

OAK ST. HDSP

UNIVERSITY OF
ILLINOIS LIBRARY
AT URBANA-CHAMPAIGN
BOOKSTACKS



COME SI RIESCE NEGLI AFFARI



W. P. WARREN

COME SI RIESCE NEGLI AFFARI

PENSIERI DI UN UOMO D'AFFARI AMERICANO.

« Migliaia di foreste sono il prodotto
di un unico seme ».

—EMERSON.

TRADUZIONE AUTORIZZATA

DEL

PROF. PAOLO BELLEZZA



ULRICO HOEPLI

EDITORE LIBRAIO DELLA REAL CASA

MILANO

—
1914

PROPRIETÀ LETTERARIA

658
W256E.I

AVVERTENZA DEL TRADUTTORE.

NEI dare forma italiana a questo libro, ho avuto cura di mantenere il più che fosse possibile — talvolta, forse, a scapito dell'eleganza — il particolare carattere dell'originale, uniformandomi in ciò anche al desiderio dell'Editore, che alla sua volta ha voluto riprodurne fedelmente l'aspetto esteriore. L'opera si presenta così, nella sostanza e nella forma, colla sua fisionomia primitiva.

Fisionomia americana, cioè tale da eccitar l'attenzione, e talora — perchè non dirlo? — la sorpresa del lettore italiano. Il quale vi troverà più idee, che gli riusciranno, nonchè nuove, inattese ed audaci; più altre, troppo belle per essere attuate, almeno per ora, tra noi; più altre ancora, ispirate a una concezione della vita sociale, che il filantropo e il moralista possono bensì vagheggiare nel loro pensiero, ma che forse non del tutto corrispondono alla realtà. Tanto meglio: queste idee lo faranno pensare; e ciò è appunto lo scopo che l'autore si prefigge.

Ma il lettore troverà soprattutto diffuso per queste

COME SI RIESCE NEGLI AFFARI

pagine un senso pratico e sicuro della vita, un ottimismo a tutta prova, una salda e serena fiducia in quelle che il poeta nostro infelice chiamava, schernendole,

le magnifiche sorti e progressive;

il fiore insomma di sentimenti e d'aspirazioni che riesce bensì facile deridere appunto, tacciandole d'ingenuità o d'utopie, ma che pure contribuiscono potentemente a rendere la vita più degna d'esser vissuta, a far più buoni, più felici e più grandi gli individui, le collettività, le nazioni stesse.

Balerna, ottobre 1913.

P. B.

« Persino in guerra, la forza morale sta alla forza fisica come tre a quattro ».

—NAPOLEONE.

« Gli uomini d'azione non sono altro, finalmente, che inconsci strumenti degli uomini di pensiero ».

—HEINE.

« Non conosco fatto più incoraggiante della indiscutibile capacità che l'uomo possiede di elevare la sua vita, per mezzo di sforzi coscienti ».

—THOREAU.



PREFAZIONE.

IL presente libro è frutto dell'esperienza raccolta in molti anni di collaborazione in uno dei grandi istituti commerciali americani. Durante questi anni ho appreso, forse meglio d'ogni altra cosa, il valore della rettitudine di pensare. Ho veduto quanti uomini fallirono nella loro carriera, per aver ispirata la propria condotta a teorie erronee in fatto di vita e di affari. E ho anche veduto come la rettifica di un errore di pensiero, provocata talvolta da un scambio casuale d'idee, sia stata il mezzo per cui un uomo potè assurgere più alto nel suo lavoro, e scorgere un più alto campo di attività salutare.

Io ascrivo l'acquisto di certi pensieri tra i giorni che fanno epoca nella mia vita. Evocando quegli istanti ricostruisco la lunga serie di fausti eventi, che sono i testimoni eloquenti della bontà delle idee allora acquistate. E talvolta mi meraviglio pensando quanto diversa sarebbe stata la mia carriera, se non avessi avuto certi pensieri in certi momenti, se non avessi operato sulla scorta di essi.

Molti di tali pensieri hanno solo un valore individuale, e ristretto ai problemi del momento; altri si possono applicare a migliaia di uomini e di donne, e si collegano alle più varie esperienze. Da gran tempo sono uso a prender nota di quelli che sono di maggiore e più

COME SI RIESCE NEGLI AFFARI

ampia utilità, e li ho tesoreggiati con più cura che l'avarò non faccia del suo oro, conoscendone il grande valore, la capacità di moltiplicarsi illimitatamente e di produrre il bene. Prima di licenziarli, mi son bene assicurato che tutti sian tali da rispondere alla realtà della vita e ai dettami dell'esperienza, non mezze verità che l'orpello verbale può fare scambiare per verità inerte, e neppur tali da riuscire di sussidio soltanto agli atleti, e di pericolo agli altri.

Non volli saggiare questi pensieri soltanto al mio giudizio e alle mie convinzioni, ma sottoporli alla disamina di più persone d'esperienza, allo scopo di sanzionarli in più modi.

Essi uscirono per la maggior parte, giorno per giorno, in fogli quotidiani, e sono ora ripubblicati con ritocchi ed aggiunte. L'autore nutre la sincera speranza che il lettore abbia a trovarli di qualche vantaggio nel plasmare il proprio spirito dal punto di vista degli affari.

Chicago, settembre 1907.

WALDO PONDRAY WARREN.

INDICE.

PRIMI PRINCIPII.

Lo spirito di progresso	3
Che cosa è il successo	4
La giusta base	5
Un impulso al lavoro	6
Il fondamento morale	7
La massima delle massime in tema d'affari	8
Anzitutto siate uomini	9
Ogni lavoro è scuola	10
Fate più di quel che dovete fare	11
Momenti decisivi	12
Siate grandi nel pensare	13
La qualità, non la quantità	14
Cose grandi e cose piccole	15
Forze latenti	16
La comprensività	17
Il meglio come modello	18
Badate alla richiesta	19
Sguardo all'avvenire	20
Idee	21
Lavoro d'esplorazione	22
Oggi e domani	23
Il punto difficile	24
Il principio della leva	25
Come si fa una domanda	26
Che cosa è il tatto	27
Una qualità ideale	28
Siete diplomatici?	29

COME SI RIESCE NEGLI AFFARI

MIGLIORIAMO NOI STESSI.

Conoscetevi per quel che siete	33
Tempo per pensare	34
Il <i>treadmill</i>	35
Progredite sempre!	36
L'abilità è un capitale	37
L'uomo di fiducia	38
Prevenite i comandi	39
Impara l'arte....	40
Sguardo d'assieme	41
Da ghianda a quercia	42
Studio fecondo	43
Una qualità preziosa	44
Gli uomini di domani	45
« Il tempo non conta »	46
« Io mi pare »	47
Fate buon viso ai consigli	48
Imparate a esser sinceri	49
Lavoro d'allenamento	50
Lavorate per vostro conto	51
Un ragazzo che farà cammino	52
La scelta della carriera	53
La diritta via	54
Le tappe	55
Il parere degli altri	56
Gli esempi pratici	57
Tutte le occupazioni si somigliano	58
Il contagio della piccineria	59
Una cattiva speculazione	60
Le influenze personali	61
I danni dell'amicizia	62
Procuratevi amici nuovi	63
Guardatevi intorno	64
Importanza dei viaggi	65
Il cestino	66
Lettere alla prova	67
Come si misura l'esperienza	68
Il lavoro è sacro	69

COME SI RIESCE NEGLI AFFARI

DEI METODI.

L'unione fa la forza	73
Cooperazione	74
Il mondo cammina	75
Non litigate per miserie	76
Mantenete le promesse	77
Onore alle idee!	78
Come si migliora la produzione	79
Critica sistematica	80
La fisionomia d'una lettera	81
Fate più di quel che potete	82
Scaricate il peso sul sistema	83
La lima sorda	84
Alternate il lavoro	85
Il guaio delle interruzioni	86
La pagliuzza e la trave	87
Dei salari fissi	88
Disordine incosciente	89
Troppi rumori	90
Attenti alle piccole cose!	91
Come si sciupa il tempo	92
La candela di sego	93
Teorie e fatti	94
State al giuoco	95
L'anticamera	96
Patti chiari....	97
Il capo novizio	98
Interruzioni	99

MIGLIORIAMO I SUBALTERNI.

Moltiplicate le partite all'attivo	103
Le istruzioni ai subalterni	104
I bisogni dei subalterni	105
L'utile e il dolce	106
La riprensione inopportuna	107
Campo aperto alle riforme	108
Risvegliate i neghittosi	109
L'occhio del padrone	110

COME SI RIESCE NEGLI AFFARI

Nella busta della paga	111
Buone letture per i dipendenti	112
Curate l'entusiasmo	113
Un sistema di promozione	114
Il rovescio della medaglia	115
« Egoismo illuminato »	116
Energia sciupata	117
Non inducete in tentazione	118
Fate da voi quando tocca a voi	119
Tempo sciupato	120
Rigorismi eccessivi	121
Del censurare i superiori	122
Quello che il principale non sa	123
Perchè si sbaglia	124
L'uomo che ci vuole	125
Missionarie di buone creanze	126

IL DIRETTORE.

La responsabilità del direttore	129
Lagnanze dei subalterni	130
Non rendetevi troppo necessario	131
Trattamento dei subalterni	132
Colloqui salutari	133
Il direttore affabile	134
La buona parola	135
Pesate le parole	136
Non lesinate la lode	137
Il lato buono	138
Il malanno della paura	139
Uova d'oro	140
Il gelo distruttore	141
Riguardi dannosi	142
Due maniere di lavorare	143
Risoluzioni precipitate	144
La carriera d'un uomo	145
Prima di licenziare	146
L'elemento perturbatore	147
Il sopraccìò	148

COME SI RIESCE NEGLI AFFARI

Non perdetevi le staffe	149
L'ammenda onorevole	150
Il decoro personale	151
Curate i particolari	152
Il giusto mezzo	153
Riforme utili	154
Fate lavorare il ragazzo	155
Come correggere gli errori	156
L'impiegato nuovo	157
Abbellite la vita	158
La scopa nuova	159
Collaborazione preziosa	160

DEL COMPERARE E DEL VENDERE.

Il venditore come tramite di civiltà	163
Missione sociale del venditore	164
Il venditore e la merce	165
La cortesia chiama i clienti	166
« Il cento per uno »	167
Non giustificate i difetti	168
La buona grazia	169
Avviso ai venditori!	170
Buon senso nel vendere	171
Conoscete bene le vostre merci	172
Mentre gli altri aspettano	173
Il re da commedia	174
Il sedano col nastro rosso	175
Il criterio del tanto per cento	176

IDEE VARIE.

Attenti ai principii!	179
I progetti e la critica competente	180
Dell'impiego del danaro	181
Guardate oltre le apparenze	182
« Buon giorno »	183
L'ambiente morale	184
« Di grazia »	185
Il senso di <i>humour</i>	186

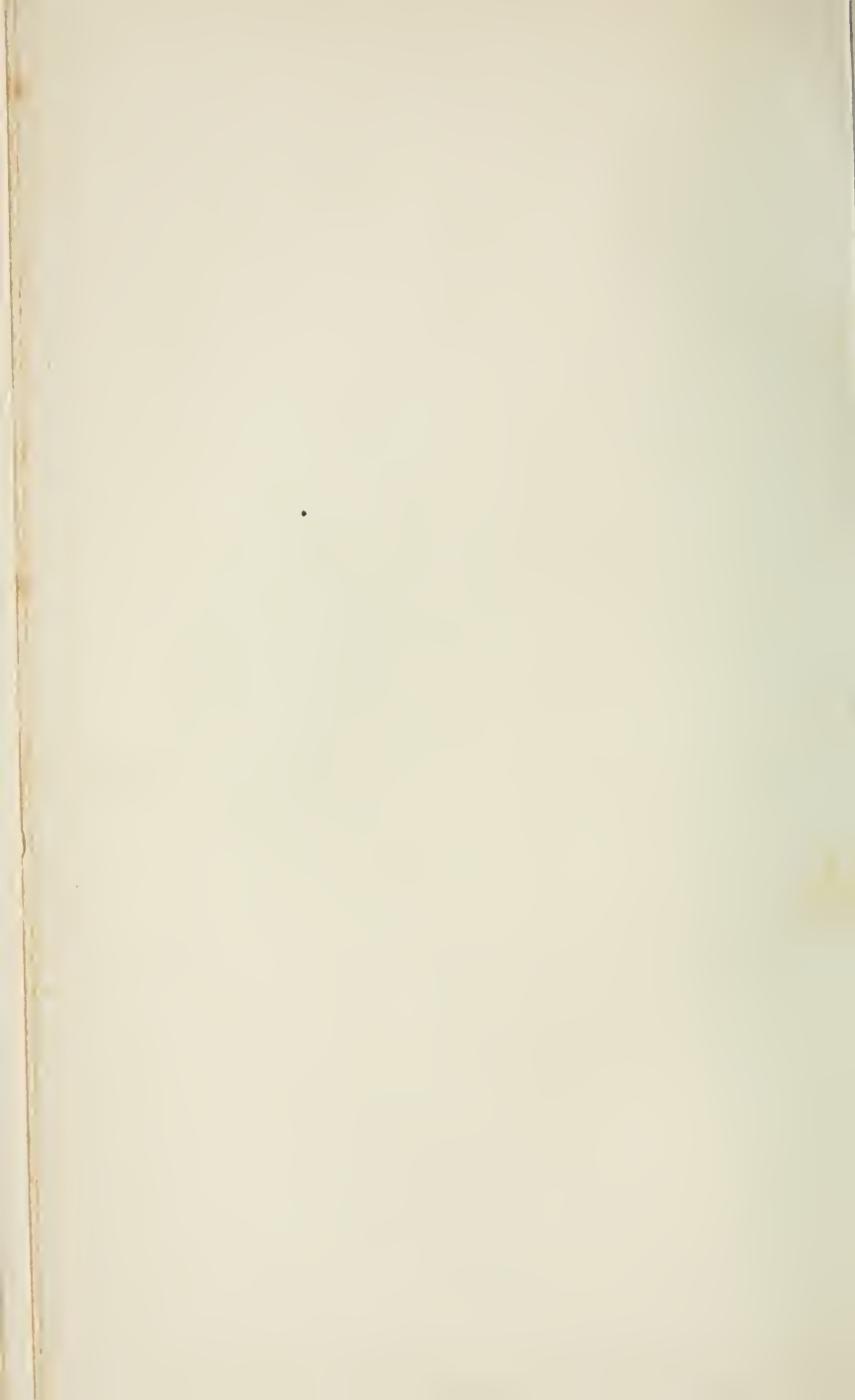
COME SI RIESCE NEGLI AFFARI

La forza della poesia	187
Scambio d'idee	188
Lo scrittore e il pubblico	189
Impariamo il buon gusto	190
« L'economia della mela fracida »	191
« L'abito non fa il monaco »	192
Gli ingenui	193
I limiti dell'onesto	194
Suscettibilità dannosa	195
È vecchio solo chi vuole	196
Gli affari e il teatro	197
Quel che può fare una lettera	198
I malintesi	199
La lotta per le idee	200
<i>Cum grano salis</i>	201
Elogio dei malcontenti	202
Il giornale e la pubblicità	203
Il giornale ideale	204
Pubblicità onesta	206

SPIGOLATURE.

Spigolature	209
Pronostici	223

PRIMI PRINCIPII.



LO SPIRITO DI PROGRESSO.

L'ELEMENTO primo e più efficace in un'azienda o in un individuo, è lo spirito di progresso. Senza di esso, tutto il resto è vano; con esso, ogni cosa è possibile.

Che cosa è lo spirito di progresso? È il desiderio di conoscere ciò che costituisce il successo vero, è la volontà di battere pazientemente il sentiero che vi conduce; è il desiderio di correggere gli errori e le tendenze che ritardano il progresso; è la volontà di accogliere nuove idee e attenervisi; è la brama di operare per retti motivi e di posporre il successo falso e temporaneo all'incremento vitale e permanente; è l'ansia di trarre partito da ogni buona occasione, l'entusiasmo di lottare per l'eccellenza in quanto è tale, l'energia di spingersi avanti, per darsi riposo solo a vittoria ottenuta.

Con tale spirito l'incremento di una azienda è inevitabile e naturale, come per un albero il crescere.

Il mondo può offrire molte occasioni, l'ingegno può sfruttare più elementi, il movimento generale della società può modificare certe condizioni; ma la scintilla del fuoco sacro — lo Spirito di Progresso — deve venire dall'intimo, deve sprizzare in un istante di nobile risoluzione, nè mai si deve lasciarla spegnere o indebolire.

Studiate la vita e le azioni di coloro che riuscirono davvero in questo o in quel campo dell'attività umana, e troverete che quella scintilla vitale rese possibile tutto ciò che essi compirono: voi stessi forse scoprirete la scintilla.

CHE COSA È IL SUCCESSO.

LA definizione di « successo » va, da qualche tempo, modificandosi. Specialmente la pubblicità data ai metodi ed agli espedienti praticati da molti uomini cospicui nel mondo degli affari, ha risvegliato la parte migliore di noi stessi, e ci ha fatto dubitare se quello da loro ottenuto sia vero e genuino successo. Gli aforismi ridicoli di certi specialisti che asserviscono il senso comune a una teoria, hanno rivelato agli uomini pratici che la specializzazione può condurre all'assurdo. Anche l'uomo che si preoccupa tanto degli affari da non curarsi punto di coltura letteraria, va ogni giorno più perdendo credito; come si può considerar sviato dal sentiero che mena al vero successo, quello che è così profondamente assorto nella parte teorica della vita, da perdere ogni punto di contatto col mondo.

Osservando questi tipi estremi, ci persuaderemo che, per giudicare bene d'ogni cosa, in ogni cosa è necessaria la moderazione, e che la vita ideale è la vita complessa, ampia di vedute, di coltura, di simpatie e di aspirazioni al bene; è l'abilità di sceverare il bene dal male in tutte le forme di pensiero e di azione.

In questa più larga concezione della vita, gli affari cessano d'essere fine, e divengono mezzo ad un fine — un mezzo di procurarsi il sostentamento, un campo di bene intesa attività, una scuola dove si sviluppa il carattere e si invigorisce lo spirito.

LA GIUSTA BASE.

L'UOMO progressivo ama naturalmente il lavoro assiduo, soprattutto quando questo sia tale da richiedere abilità, iniziativa e destrezza. Egli considera il suo lavoro come una scuola, in cui ogni nuova esperienza è una lezione utile e interessante. Egli è impaziente di addossarsi responsabilità nuove, d'intraprendere lavori nuovi, di qualunque indole essi siano, e di eseguir sempre meglio quelli che conosce già bene.

L'uomo stazionario, poveretto, è spesso per natura non meno abile di quello, ma ha un'idea falsa di ciò che è lavoro. Talvolta vi si pone con lena, e male, credendo di lavorar bene. Più sovente non riesce perchè non vi pone tutte le energie, tutto l'entusiasmo, tutta l'anima. Non considera egli il lavoro come una scuola, bensì, vagamente, come una specie di castigo a cui deve sottrarsi quanto è possibile. Non gl'importa che la società abbia bisogno del suo lavoro; pensa solo al proprio vantaggio immediato, e per tal modo si priva della grande ricompensa che la società largisce a chi davvero lavora per lei, cioè la gioia di una vita utilmente spesa.

Se conoscete uno di questi uomini stazionari — uno che lavora il meno possibile perchè crede di trovarci il suo tornaconto, e solo per necessità — mettetegli sott'occhio i due tipi da me descritti. Forse riuscirà a scorgere i veri rapporti che corrono tra lui e il suo lavoro, e il mondo avrà un uomo progressivo di più.

UN IMPULSO AL LAVORO.

QUANDO ci lasciamo sfuggire una buona occasione, danneggiamo non solo noi stessi, ma anche gli altri, perchè li priviamo del vantaggio che avrebbero avuto se ci fossimo valsei dell'occasione stessa.

Giova sperare che ci siano pochi uomini tanto egoisti da credere che non debbano nulla ai loro simili. Tutti sentiamo d'avere degli obblighi morali verso gli altri e di renderci indegni del loro rispetto, se di proposito, manchiamo a quegli obblighi.

Lo spirito d'una vita degna di questo nome è di aspirare continuamente a raggiungere l'eccellenza in un dato ramo di lavoro, a superare ciò che in esso già fecero altri, ciò che noi stessi abbiamo già fatto; e di aspirarvi, non solo per noi, ma per ciò che dobbiamo al progresso dell'intera società. Un tale concetto della vita infonde nuova energia ai nostri sforzi, e ne rende più sicura la riuscita. L'interesse d'un uomo non può essere isolato completamente da quello dei suoi simili. Anzi, al completo successo non giungeremo senza l'impulso dell'altruismo, che solleva e invigorisce i nostri pensieri, quanto l'egoismo non riuscirà mai a fare. Se volete ricavare il maggiore vantaggio dal vostro lavoro, dovete essere altruisti.

IL FONDAMENTO MORALE.

TUTTI i lavoratori ambiziosi hanno un gran desiderio di scoprire quello che comunemente si chiama « il segreto per riuscire ». Molti scrittori hanno cercato di additarlo, e i loro sforzi hanno prodotto molto bene. Ogni uomo, a seconda della sua esperienza e delle sue mire, vede la questione da un punto di vista diverso. Tuttavia, malgrado queste diversità, tutti convengono in pratica circa il valore indispensabile delle qualità morali. La forza intima dello spirito consiste nella purezza del cuore. Il giudizio è la percezione de' veri rapporti tra cosa e cosa, l'energia è fatta di saldezza di propositi, la diligenza è amore della perfezione, e la sincerità — questa pietra angolare di ogni solida costruzione — può soltanto essere tratta dal fondo di un cuore veramente onesto.

Tutti i « segreti per riuscire » che astraggono dal fondamento morale, sono o superficiali o malfidi. L'abilità senza morale inganna la maggior parte delle persone che se ne valgono. Il possedere la lettera senza lo spirito fa degli uomini altrettante macchine; e avere *uno* spirito, ma non *lo* spirito, equivale ad essere frustrati di qualche parte della riuscita. Gli avvolgimenti e le accortezze non sono la sapienza, bensì poveri succedanei della sana morale. Nulla può sostituire quelle grandi basi che sono: l'onestà, la sincerità e la purezza di cuore. Il vero « segreto per riuscire » rimarrà sempre questo: « Pensa onestamente, agisci onestamente ».

LA MASSIMA DELLE MASSIME
IN TEMA D'AFFARI.

IL mondo degli affari si presta forse meglio d'ogni altro a sanzionare il valore pratico dell'aureo precetto: Fate agli altri quel che volete sia fatto a voi. È un fatto significativo che gli uomini d'affari vanno sempre più riconoscendo e invocando questo dettame, non solo come risultato degli insegnamenti morali ricevuti fuori del loro ambiente, ma come frutto della loro esperienza appunto come uomini d'affari.

E invero, negli affari la pratica di un tale precetto risponde a quanto è onorevole, giusto e progressivo. Esso domina più o meno in tutte le aziende commerciali che godono il prestigio di una buona reputazione. E nulla forse contribuisce di più ad attirare il biasimo e lo scredito dei commercianti sopra un loro collega, come la mancanza di onestà, come cioè, in altre parole, l'infrazione dell'aureo precetto.

Questo rimane pur sempre la più grande massima mondiale, sancita dall'esperienza di secoli e secoli. Le molte grandiose costruzioni di interessi commerciali che rovinarono perchè poggiate su altri men validi fondamenti, attestano che è mal sicuro e apparente qualunque trionfo ottenuto in altro modo che ponendo per base questa legge fondamentale.

ANZITUTTO SIATE UOMINI.

PRIMA d'essere vero uomo d'affari, bisogna essere uomo vero. Allorchè un artista eseguisce un quadro contenente figure umane, egli non deve cercare di nasconderne le proporzioni difettose colle pieghe degli abiti, e prima di dipingere questi deve curare che il profilo delle figure sia corretto. Uno de' peggiori difetti in un quadro è d'essere male abbozzato; nè la concezione, nè il colore, per quanto mirabili possano essere, valgono a compensare gli errori di proporzione nelle figure. E ben pochi sono disposti a prender le difese di una tela, in cui si riscontrino tali errori.

Ora, vi sono persone nel mondo degli affari, che s'avvisano di poter dissimulare le proprie deficienze con la fitta coloratura d'un apparente successo. Credono essi che se riescono a farsi una buona posizione, potranno ottenere anche l'onore e la soddisfazione che spettano a chi opera degnamente. Ma s'ingannano a gran partito, come si inganna l'artista che abbiamo preso ad esempio. Le deficienze personali non si mascherano nè si compensano in alcun modo. Potrà qualche persona superficiale rendere un omaggio immeritato a vane apparenze; ma non s'inganneranno i critici. Il giudizio di questi è il solo competente e decisivo, ed esso guasterà la misera soddisfazione che il troppo facile plauso può aver procurato. Soltanto « l'uomo vero » può ottenere l'encomio e la stima degli « uomini veri ».

OGNI LAVORO È SCUOLA.

L'UOMO che meglio impiega la vita è l'uomo che vive per imparare. Un vecchio, passeggiando lungo la riva d'un fiume, diceva al nipote che l'accompagnava: « Tu vedi questo fiume, figlio mio. Ognuno di noi vi cerca l'interesse proprio. Quell'uomo laggiù crede che sia solo un luogo dove si pesca. Quei ragazzi lo concepiscono come una vasca dove si nuota. Il proprietario della segheria lo considera come parte della sua officina. Il fittabile trova che esso giova a' suoi campi. Quei giovani che vogano sulle sue acque lo ritengono un luogo di piacere. Le vacche ci vengono ad abbeverarsi; i vecchi del paese narrano d'una battaglia che ebbe luogo laggiù, dove esso fa arco. Io e tu vi troviamo materia per considerazioni diverse. Presto entrerai nel mondo, e lo troverai simile a questo fiume. Vedrai che ognuno lo considera dal suo punto di vista. Ci sono gli oziosi che si indugiano sulla riva, spiando l'occasione di cavarne ciò che fa per loro; altri che vogano contro corrente, ed altri che si lasciano trasportare da essa; questi cercano svago dopo il lavoro, quelli solo il piacere; altri ancora non badano ad altro che a lavorare, mentre v'è chi vive del passato, e rievoca le lotte sostenute un giorno. Ma noi ne trarremo un grande ammaestramento: per noi esso sarà una scuola, dove le azioni compiute da ciascheduno sono una lezione per tutti gli altri, dove il progresso nella sapienza e nella bontà sono l'impulso principale ad operare ».

FATE PIÙ DI QUEL CHE DOVETE FARE.

L'uomo che progredisce di più è l'uomo che fa più del suo compito. C'è della gente che crede d'aver adempito il proprio dovere, perchè ha fatto il solito lavoro giornaliero. Costoro pensano che ricevono, poniamo, quindici dollari alla settimana per un lavoro di quindici dollari; e misurano la somma di lavoro colla stessa precisione con cui l'esercente misura il riso che vende, aggiungendo o levando i chicchi finchè i piatti della bilancia sono in perfetto equilibrio.

Ma l'uomo progressivo mette nel suo lavoro l'anima d'un atleta. La soddisfazione di compire più di quello che solitamente si fa da altri, il sapere che l'abilità e la destrezza aumentano con l'esercizio, sono tra i migliori incentivi a lavorare. L'atleta non limita il suo allenamento a un certo numero di corse o di salti, ma continua finchè ha toccato un grado d'abilità superiore a quello ultimamente raggiunto. Egli si compiace nel tentare sforzi sempre maggiori, perchè rappresentano un aumento della sua capacità.

Così l'uomo veramente progressivo ama il suo lavoro. Egli sa che non lavora soltanto per la paga e per il principale, ma per sè stesso, per sviluppare la propria abilità. E la esercita anche là dove l'opera sua non è direttamente richiesta; perchè così facendo si pone in grado di far di più, perchè a ciò lo spinge l'impulso proprio di uno spirito progressivo.

MOMENTI DECISIVI.

LA cortesia, la gentilezza, l'affabilità trovano sempre la loro ricompensa. La storia è piena di fatti che dimostrano da quali futili cose può essere decisa una carriera. Eppure su uno noto di tali fatti, ve ne saranno migliaia di ignoti. Un uomo è colpito dalle scarpe ben lucidate di un ragazzo: si informa di lui, lo impiega nel suo negozio; e il ragazzo diventa col tempo un grande industriale. Un sorriso grazioso ci guadagna un amico, che ci presenta a uomini e donne di valore; le loro idee ci schiudono nuovi orizzonti, e influiscono sulla nostra vita. Persino un atto semplicissimo di cortesia può aprire larghe correnti di bene.

Al contrario, vi fu chi venne escluso da un'impresa lucrativa per aver fatto un'osservazione sgarbata il giorno in cui si firmava il contratto. È difficile dire quante amicizie, quante buone occasioni ci vengono meno, in seguito all'impressione sfavorevole prodotta dall'aver trascurate certe minuzie della vita sociale.

Noi camminiamo per una strada che si ramifica in molte direzioni. Un momento di disattenzione ad uno svolto può avere conseguenza su tutto il viaggio. Se vogliamo che esso sia felice, dobbiamo ben assicurarci, ad ogni tratto di strada, che seguiamo la direzione giusta. Che se ogni intento e ogni atto nostro risponderà all'ideale di perfezione che ci siamo formati, ogni momento può schiuderci il passo a un campo sempre più vasto e fecondo.

SIATE GRANDI NEL PENSARE.

COMUNEMENTE noi giudichiamo le posizioni che occupiamo, come se avessero un'importanza o un valore ben determinato e immutabile. In realtà, un posto è spesso quello che noi vogliamo che sia. Un certo impiegato a 1500 dollari all'anno, credeva di fare tutto ciò che era fattibile in vantaggio dell'azienda. Il suo principale credette altrimenti, e diede quel posto ad un altro, che elevò il profitto a 8000 dollari, senza punto mutare la commissione.

La differenza era negli uomini, che è quanto dire, nei concetti diversi che essi avevano del lavoro: l'uno piccolo, l'altro grande. L'uno pensava in piccolo, l'altro pensava in grande.

Tale differenza può essere determinata non dal fatto che un uomo è naturalmente più capace dell'altro; ma dal fatto che il primo ha familiarità con cose grandi, e l'altro no. Anche il secondo dei due impiegati addotti ad esempio, lavorava un tempo in una cerchia ristretta; ma quando gli si offerse un più vasto campo, più larghe divennero anche le sue idee, e più intensa la sua attività. Si può concepire colla stessa facilità l'idea di montagna e l'idea di collina. La mente è come un nastro di gomma; si può tenderla ad ogni più grande cosa; ma si riduce a ben poco quando si allenta.

Cerchiamo dunque quale sia l'intento più alto a cui possiamo mirare, tendiamo lo spirito a concepirlo, e avvisiamo poi ai mezzi per ottenerlo.

LA QUALITÀ, NON LA QUANTITÀ.

LA tendenza a valutare le cose piuttosto dalla quantità che dalla qualità, perturba il giudizio, e vuole perciò essere combattuta da chiunque aspira a giudicare rettamente.

Il venditore che riesce a far comperare a' suoi clienti più merce di quella che loro abbisogna, può bensì compiacersi d'un utile momentaneo; ma può anche, al tempo stesso, pregiudicare il proprio interesse. Non sempre lo stipendio più alto corrisponde al posto migliore. Il romanzo che ha la più ampia diffusione non è sempre il più bello dei libri. Ad attestare la bontà di una teoria non basta il gran numero di quelli che la professano. Le aziende più grosse non sono sempre le più remunerative. La materia più preziosa non fornisce sempre l'abito più desiderabile. E infine, l'uomo più ricco non è necessariamente l'uomo migliore.

Il giudicare dalla mole piuttosto che dal valore intrinseco e dall'utilità pratica, è proprio delle menti superficiali. L'indice più sicuro del progresso non è già il fatto che noi edificiamo case più grandi, viaggiamo più rapidamente, traffichiamo su più larga scala; bensì il fatto che andiamo sempre più avvezzandoci a guardare sotto la superficie delle cose, a giudicare non dalle parvenze, ma dal valore effettivo. La qualità, non la quantità — ecco il criterio sicuro.

COSE GRANDI E COSE PICCOLE.

LE cose grandi non sono altro che le cose piccole messe insieme. Stavo una mattina osservando degli operai che innalzavano la struttura in acciaio di un grande edificio. Al segnale di un fischio acuto, un operaio presso la macchina smuove la leva, una catena si abbassa dalla grue; un altro fischio risuona. Un secondo operaio si china a fissar la catena nel centro di una trave d'acciaio, e si ritira; un fischio ancora. La leva è mossa un'altra volta, e la gran trave s'innalza, su su, fino al diciassettesimo piano, dove viene fissata con dei piccoli bulloni.

L'intera struttura, grande com'era e torreggiante sopra gli edifici all'intorno, era composta di pezzi d'acciaio, di pietre, di legname, messi insieme secondo un progetto. Questo era stato dapprima ideato, poi sborzato, poi disegnato con cura, poi eseguito dagli operai. Era insomma il grande edificio una combinazione di piccole cose.

Ricordiamocene quando siamo di fronte a una grande impresa, diciamo a noi stessi che si tratta di un certo numero di piccole operazioni, ciascuna delle quali è di esecuzione facilissima. È l'ignoranza di questa verità che spaventa parecchi e li trattiene dal tentare.

FORZE LATENTI.

È un gran giorno nella vita d'un uomo quello in cui comincia a conoscere sè stesso. Le attitudini latenti in ciascuno di noi sono maggiori di quanto immaginiamo, e noi possiamo scoprirle, se le cerchiamo con diligenza. Un uomo può possedere da più anni un pezzo di terreno, senza conoscerne il valore: tutt'al più lo considera come pascolo. Per caso, un bel giorno ci trova tracce di carbone, e scopre una ricca vena nel sottosuolo. Si accinge a lavorarla, ed ecco dei depositi di granito. Trivella il terreno per avere acqua, e vede zampillarne del petrolio. Più tardi scopre una vena di minerale di rame; poi, ancora, argento e oro. Tutti questi tesori c'erano pure sempre stati sotto il suo campo, anche quando egli lo considerava come pascolo. Ma ora soltanto, ora che sono scoperti e sfruttati, cominciano ad aver valore.

Non tutti i pascoli contengono filoni d'argento e d'oro, o depositi di petrolio e di carbone. Ma sotto la superficie di ogni uomo deve necessariamente esistere una capacità latente, più forte di quella che egli già conosce. Ed una scoperta lo condurrà ad altre, finchè troverà tutto il tesoro nascosto in sè stesso. La storia è piena delle gesta di coloro che scopersero una parte delle proprie attitudini; ma essa non ha ancora registrato chi abbia scoperto *tutto* ciò che avrebbe potuto essere.

LA COMPRENSIVITÀ.

IL fatto che alcuni uomini si innalzano, nel giro di pochi anni, dal nulla ai più alti fastigi, è tale da attirare l'attenzione e stimolare il coraggio di chi lo considera. L'attuale gerente di una gran ditta mercantile che dà lavoro a parecchie migliaia di persone, era otto anni fa un impiegatuzzo a dieci dollari la settimana. I proprietari non lo conoscevano, ed egli non aveva nè parenti nè amici che lo aiutassero a salire.

Eppure salì. Certo dev'essere stato favorito dalle circostanze; ma più ancora da qualche facoltà dello spirito, che gli permise di trarre partito da quelle. Era, invero, integro, onesto, energico; possedeva discernimento, facilità di adattamento e sincerità. Ma anche uomini meno fortunati di lui sono provvisti di queste doti. Una cosa egli possedeva specialmente, una qualità essenzialissima: la comprensività. Egli sapeva abbracciare l'intiero complesso dell'azienda e degli scopi di essa, e sapeva pesare l'importanza relativa dei vari elementi. Non frazionava la sua attenzione e la sua attività sopra questo o quel punto; ma concepiva il tutto come una grande idea di assieme. In questa espansione del pensiero sta il progresso vero, e ciò che contraddistingue l'uomo superiore.

IL MEGLIO COME MODELLO.

VAL sempre la pena di sapere che cosa è il meglio, anche quando non ci è dato di giungervi.

Uno stampatore aveva da qualche tempo migliorata così notevolmente la sua produzione, che uno dei suoi clienti lo interrogò in proposito.

« Fui giorni fa — rispose — nell'ufficio di un cliente, e per la prima volta in tanti anni, vidi una splendida collezione di stampe. Di belle ne avevo già viste in varie occasioni, ma non del pregio di quelle, e insieme ad esse ne avevo viste anche moltissime di valore mediocre; cosicchè non avrei davvero saputo dire come fosse una stampa perfetta. Ora, da quel mio cliente, c'era il viaggiatore d'una ditta che si è specializzata in questa industria, ed io potei far passare gli splendidi campioni ch'egli teneva nel suo portafoglio. Ebbene: quell'esame fu per me un'ottima lezione in materia. Esso mutò completamente le mie idee. Ero come uno che, per la prima volta, ha lasciato il villaggio nativo e vede una grande città. Sentii una gran vergogna quando posi gli occhi sulla scritta che da anni figurava sulla porta del mio negozio: « Stampe artistiche », e mi proposi o di rendermene degno, o di levarla. Era bastata quella vista di roba eccellente davvero, per mutare completamente l'ideale che avevo avuto fino allora ».

BADATE ALLA RICHIESTA.

IL punto di partenza di ogni casa produttrice o commerciale dev'essere di rendersi conto del bisogno e di trovar modo di soddisfarlo. Chi non s'attiene a questo principio, finisce per produrre qualunque cosa gli viene in pensiero, per poi tentare di venderla. Il commerciante che offre merci di cui nessuno ha bisogno ed è a corto di quelle di cui v'è richiesta, va sicuramente incontro alla rovina.

Si vuole che gli Stati Uniti importino dall'America Meridionale il doppio delle merci che ne esportano. Una spiegazione di questo fatto è la seguente: gli Americani del Sud ci vendono quelle di cui abbiamo bisogno; noi cerchiamo di vender loro quelle di cui non hanno bisogno. I nostri produttori non studiano i bisogni di quel paese; ma offrono in vendita le merci destinate ai nostri mercati. E mentre noi andiamo lentamente persuadendoci di questa verità, le case europee fanno pingui guadagni, perchè producono per l'esportazione appunto quelle merci che rispondono alle richieste dell'America del Sud.

Questo è un principio fondamentale che nessun commerciante, come nessun produttore, può impunemente trascurare. Basi di ogni sana attività commerciale sono lo studio sollecito dei bisogni altrui, e il desiderio di soddisfarli nel modo migliore. Da esse dipendono le fortune di un'azienda.

SGUARDO ALL'AVVENIRE.

IL contemplare le future conquiste a cui sarà nell'avvenire chiamata l'attività umana, è tra gli stimoli più forti e più salutari per ogni individuo serio e riflessivo. Quante forze naturali restano ancora da sfruttarsi! Milioni d'acre di foreste e di campi, di miniere e di montagne aspettano tuttora, non dico d'esser lavorate, ma conosciute e descritte. V'è in questo pensiero tanto da eccitare l'ambizione d'ogni uomo di buona volontà: l'ambizione nobilissima di contribuire al benessere de' suoi simili, col trarre partito di tanti tesori che giacciono tuttora nascosti o infruttiferi.

Come possiamo noi prepararci a tale impresa, che dovrà certo essere, tosto o tardi, compiuta? Molti già se la volgono questa domanda, ben comprendendo che l'avvenire richiederà da loro un contributo d'attività maggiore di quello che essi hanno dato finora. E vi rispondono da sè, sforzandosi di migliorare sè medesimi. S'adoperano a formarsi sicuri criteri in fatto di commercio e di vita sociale, ad allargare il campo delle loro relazioni e simpatie, ad abolire le inutili limitazioni di pensiero e d'azione, a scoprire e corregger difetti di teoria e di pratica, ad ampliare gl'intenti e le mire, a rendere più intensa l'energia, ad elevare pensieri, ideali, speranze.

Il meglio è ancora da venire! Stai tu addestrandoti per potervi prendere parte, oppure ti trastulli nell'ozio?

IDEE.

CHI può determinare il valore di un'idea? Essa è il germoglio della ghianda che divien poi una foresta di grandi quercie, è la scintilla che distrugge il detrito accumulato da secoli e secoli.

Le idee sono necessarie al progresso come il mozzo alla ruota, perchè costituiscono il perno intorno al quale tutte le cose s'aggirano. Da esse hanno inizio le grandi imprese, ad esse obbediscono i lavoratori di tutto il mondo. Dovunque esse governano i governanti, regnano sui re, dirigono i direttori di tutte le industrie. Sono le forze motrici che fanno girare le instancabili ruote del lavoro. Fanno di un bifolco il presidente di una repubblica, ed entrano come elemento primo nelle fortune degli individui e dei popoli. Forniscono il fuoco che mantiene acceso il faro del progresso attraverso i secoli. Sono le chiavi che aprono il gran deposito delle occasioni; sono il passaporto alle regioni dei grandi fatti; sono i commutatori che collegano le correnti d'energia colle ruote della storia. Esse pongono confini, atterrano barriere, sospingono alla meta, eccitano energie latenti, preparano l'alba di giorni migliori.

LAVORO D'ESPLORAZIONE.

IL lavoro più fecondo è quello del pioniere. Il viaggio di Colombo costò in tutto settemila dollari; ma i secoli avvenire ne celebreranno mai sempre i risultati.

Molti uomini sarebbero stati disposti a sopportare le traversie e le catene di Colombo, per rendere un tale servizio all'umanità, se ne avessero già prima conosciuto l'esito. Ma Colombo e i suoi fautori non avevano un'idea adeguata dell'importanza di quel servizio. V'hanno imprese a cui bisogna accingersi senz'altra base che quella della fede. Più oceani deserti dobbiamo solcare dietro la sola scorta delle nostre convinzioni. Ogni nuovo continente è al di là dei mari.

Rimangono ancora molti mondi da scoprire. La stampa, il vapore, l'elettricità, la telegrafia, la fotografia, il fonografo, la telegrafia senza fili ne hanno rivelati alcuni. Ma questi sono un nulla in confronto a quelli che rimangono tuttora ignoti.

Chi compirà le nuove scoperte? Colui che guarda sotto la superficie, che è pronto a sopportar qualche cosa per il bene comune, che ha idee e le segue, che coglie gli elementi essenziali, che sviscera le cause, che ritenta ciò che tanti altri hanno già tentato invano, che istituisce esperienze, studia precedenti, medita principii, procede sulla scorta di essi e segue l'impulso d'un forte proposito.

OGGI E DOMANI.

NAPOLEONE avrebbe benissimo potuto avere un automobile. I principii sui quali esso è costruito sono sempre esistiti. Se un secolo fa si fosse saputo abbastanza da poterli applicare, si sarebbe visto correre per le vie di Parigi il tipo più perfetto del veicolo moderno. L'acqua bollente produceva vapore fin dall'età carbonifera. Platone avrebbe potuto avere un telefono, Alessandro un fonografo, Cleopatra un canotto a vapore; le orazioni di Cicerone avrebbero potuto essere stampate in un giornale, se gli uomini avessero saputo abbastanza.

In avvenire si compiranno molte invenzioni; ma i principii da cui saranno derivate, esistono già, aspettano d'essere scorti e applicati. Ed ogni progresso che sarà fatto, in qualunque ramo dell'attività umana — arte, industria, commercio, agricoltura, scienze fisiche e scienze filosofiche — altro non sarà se non la scoperta e lo sviluppo di fatti già ora esistenti.

Negli anni che sono immediatamente davanti a noi, faremo certamente dei progressi notevoli. Ogni nuovo passo che muoveremo sarà l'effetto della volontà nostra guidata dalla riflessione, che ci additerà il cammino, sempre aperto a chi voglia davvero inoltrarvisi.

IL PUNTO DIFFICILE.

È facile sciogliere problemi, anche ardui, quando si sappia dov'è il punto difficile. Una mattina d'inverno passavo accanto a una drogheria, dov'erano alcuni che volevano entrare. Uno di essi aveva la chiave, ma questa non funzionava. Coll'aiuto di un sorvegliante e di qualche altra persona, egli cercava di forzare la serratura. Io mi misi nel gruppo. Un uomo chiese di vedere la chiave. Se essa ha funzionato fino a ieri — pensava — deve funzionare anche oggi, a meno che non vi sia qualche guasto. Guardò nel foro di essa, e vide in fondo un sassolino che impediva alla chiave d'entrare completamente. Lo levò, introdusse la chiave nella toppa, e la porta s'aperse.

Quando sono alle prese con qualche problema difficile, io penso a quest'episodio. E talvolta mi avviene di risolverlo lì per lì... dopo aver trovato il sassolino nella chiave.

In tutti i problemi, si può dire, c'è il punto difficile. Noi non ne facciamo nulla e sciupiamo i nostri sforzi, se prima non troviamo questo punto ed eliminiamo l'ostacolo. Non vale cercar di forzare la serratura: bisogna trovare il sassolino nella chiave.

IL PRINCIPIO DELLA LEVA.

LA facilità di muovere le cose dipende in gran parte dalla scelta del punto d'appoggio. Non dimenticherò mai la prima volta che vidi la gran ruota aerea Ferris, la meraviglia delle esposizioni dei due mondi. Quello che mi fece maggior impressione non fu la sua grandiosità, ma il fatto che, malgrado questa, bastava una macchina relativamente piccola per metterla in moto. Giacchè, a differenza delle altre ruote, la forza era applicata non al centro, ma alla circonferenza, ottenendo così il rapporto straordinario di 180 piedi. La stessa forza, applicata all'asse, non avrebbe fatto muovere la ruota neppure d'un pollice.

Il principio della leva non è limitato alla meccanica: è una delle grandi idee fondamentali che l'umanità ha scoperto.

Quando il vostro cammino è irto di ostacoli — prodotti da indugio, da ignoranza, da pregiudizi o da ingiustizia — rammentatevi il principio della leva. C'è pure un movimento che voi potete fare, tale da provocare una serie di fatti, che forse avranno finalmente ragione anche del più grave ostacolo. Non applicate la forza al mozzo della ruota ponderosa: applicate alla corona di essa un dente, e imprimete a questo il movimento.

COME SI FA UNA DOMANDA.

Ecco una delle cose più preziose da impararsi: si possono risparmiare anni e anni di studio, traendo profitto dal sapere e dall'esperienza altrui. Un uomo può dire in un minuto quello che ha impiegato dieci anni ad apprendere. Rivolgendogli un'accorta domanda, voi potete udire da lui lo stesso pensiero che altrimenti avreste raccolto soltanto rifacendo la strada battuta da lui. Potete, in certo modo, cominciare dov'egli ha finito.

Un uomo impiegò trent'anni a perfezionare il telefono; io me ne servo in un momento. Se dovessi inventarlo io prima di poterlo usare, perderei un tempo prezioso nel far quello che è già stato fatto.

Non movete domande sciocche o banali, che possono alienarvi la fiducia della persona a cui vi rivolgete, e l'aiuto che forse essa è disposta ad accordarvi.

Le domande più utili sono quelle che vertono su punti speciali, ben pensate e formulate, così da includere talvolta anche la questione generale. Un buon esercizio è quello di provare varie forme di domande, finchè si trova quella che è la migliore. Ricordiamoci che il fare domande intelligenti è un'arte, e insieme una qualità preziosa.

CHE COSA È IL TATTO.

TUTTI sono d'accordo nel considerare il tatto come una qualità che ci serve a dovere sempre, in tutte le congiunture. Ma non tutti credono che esso può essere coltivato di proposito. Vediamone un poco gli elementi costitutivi:

conoscenza benevola della natura umana, co' suoi timori, le sue debolezze, le sue aspirazioni e inclinazioni;

saper mettersi al posto di un altro, e considerare la cosa dal punto di vista suo particolare;

abnegazione bastante per rinunciare ad esprimere un pensiero che potrebbe offendere altri senza bisogno;

saper scorgere d'un tratto ciò che fa al caso, ed esser disposti a fare le concessioni necessarie;

riconoscere che vi sono milioni di opinioni umane diverse, mentre la nostra è una sola;

spirito di vera cortesia, che valga a far riconoscere anche ad un avversario l'innata benevolenza da cui proviene;

modestia nell'ammettere spontaneamente d'aver sbagliato, prima che altri ce lo dicano;

adattarsi agli usi e costumi diversi, e fare buon viso ad ogni situazione;

gentilezza di tratto, umore gioviale, schiettezza, ed altre qualità analoghe a queste.

UNA QUALITÀ IDEALE.

Si sono dettati, in questi ultimi anni, migliaia di opuscoli ed articoli per rilevare l'importanza della cortesia nel mondo degli affari. È sperabile che se ne pubblichino altre migliaia, giacchè è indubitato che poche cose contribuiscono tanto a rendere facile la vita, quanto la cortesia.

Molte case commerciali vantano il tratto garbato abituale ai loro impiegati, sia nei rapporti coi clienti, sia tra loro medesimi; quasi tutte poi si adoperano a persuadere gl'impiegati stessi che la cortesia è qualche cosa di molto remunerativo.

Qualcuno farà il viso dell'armi a questo che può sembrare un volgare opportunismo. Credo però sia un segno dei tempi molto confortante il fatto, che i commercianti vadan così persuadendosi che i principii elementari della morale sono elementi efficaci negli affari, da esser condotti, sia pure solo per ragioni di affari appunto, a caldeggiarne la pratica.

La propaganda che essi fanno in questo senso tra i loro dipendenti, va sempre più allargandosi: ci trovano il loro tornaconto. E uno spoglio delle pubblicazioni in argomento, dimostra questo fatto molto significativo: quasi tutti gli additamenti in esse impartiti, si risolvono nella raccomandazione delle virtù più semplici e comuni. La cortesia, questo tema obbligato della scienza degli affari, non è se non un'altra denominazione della bontà.

SIETE DIPLOMATICI?

LA diplomazia ha un posto importante nel mondo degli affari; bisogna dunque esaminare in che cosa consiste.

Essa è il senso comune, affinato sino a divenire un'arte. Un diplomatico è colui che getta il sigaro quando visita una polveriera; che rallenta il passo quando è ad uno svolta di via; che tratta con garbo il cane degli altri; che cammina adagio quando accompagna una signora attempata; che si sbriga in poche parole, quando tratta con una persona piena di faccende; che non frusta il cavallo quando è in salita; che non visita una masseria vestito da *sportsman*; che non fa mai correre la mano sulla pelliccia, come si suol dire, a contrappelo; che nei rapporti co' suoi simili compatisce la vanità, l'arroganza, il riserbo, e non urta queste debolezze, quando, facendolo, potrebbe compromettere l'esito d'una più nobile impresa.

Badiamo poi a non confondere la diplomazia colla furberia, che ne è la contraffazione. Un conto è l'avvantaggiarsi slealmente di certe circostanze; un altro è il valersi di un vantaggio che è già nostro, quello della discrezione. Il vero diplomatico è colui che ha superato gli altri nell'arte difficile e preziosa di trattare col prossimo.

MIGLIORIAMO NOI STESSI.

CONOSCETEVI PER QUEL CHE SIETE.

LA maggior parte della forza di un individuo si trova in lui allo stato latente, finchè un'occasione sopraggiunge a rivelarla. Il capo-riparto d'una grande casa produttrice si ritira: la sua mansione è affidata a un giovinotto di venticinque anni. Il giovinotto si dimostra all'altezza delle circostanze, e in breve è riconosciuto migliore del suo predecessore. Apparteneva da più anni alla casa, e passava per un ragazzo intelligente; ma un successo così segnalato fu una sorpresa per tutti quelli che lo conoscevano; anzi per lui medesimo.

Il fatto è che egli aveva sempre posseduto quelle qualità, senza che nè lui nè i suoi principali lo sapessero. Se un'occasione le avesse rivelate prima, egli avrebbe cominciato prima a darne così splendide prove.

Hanno mai pensato i proprietari, gli alti impiegati delle nostre aziende quanta forza può essere nascosta nei loro dipendenti? Forse basterebbe una parola, basterebbe che essi affidassero loro qualche assunto importante, per isprigionar quelle forze, con grande vantaggio proprio e dei dipendenti stessi.

E i dipendenti conoscono le proprie forze? Il loro lavoro è proporzionato ad esse? O piuttosto essi si adagiano in quello che le circostanze hanno loro aditato?

TEMPO PER PENSARE.

CHI vuol tenere troppa carne al fuoco, ci rimette. Chi non destina qualche tempo a pensare sulle cose in generale, defrauda sè stesso di buona parte del proprio sviluppo mentale. L'attività è un bene, e contribuisce a mantener sane e vigorose le facoltà dello spirito. Ma come gli alberi e i fiori hanno bisogno di pioggia e di sole, così l'uomo deve ora agire, ora posare e pensare. Una meditazione tranquilla ricrea l'uomo laborioso.

Tutto ciò può sembrare banale; eppure molti uomini d'affari non se ne danno per intesi. Si trascinano al lavoro, o si lasciano trascinare da esso dall'alba al tramonto, di giorno in giorno, d'anno in anno. Quel po' di tempo che non lavorano, lo impiegano spesso in una serie non mai finita di divertimenti e di azioni di carattere sociale, non riserbandosi neppure mezz'ora che non sia già riempita, e durante la quale possano fermarsi, meditare, riordinare i loro pensieri, e lasciare che la mente concepisca idee d'ordine diverso da quelle abituali. La loro mente è così quasi presa in un turbine, che s'aggira entro un'orbita angustissima e li fa immemori di pensieri e di fatti, i quali sono ad un tempo superiori ed estranei al campo ristretto della loro febbrile attività.

Ebbene: anche a giudicare dal solo punto di vista degli affari, chi fa così, ci scapita. Egli si priva in tal modo di pensieri e d'idee, che potrebbero essergli di incalcolabile vantaggio nel suo lavoro. Tutto ciò che coarta l'attività mentale, ritarda il progresso.

IL *TREADMILL* (1).

IL lavoro a cui oggi accudite è tale da contribuire al vostro perfezionamento, o non è altro che un passatempo? Lavorate con uno scopo? Raccogliete un'esperienza che vi potrà giovare poi? Se continuate nello stesso lavoro per un altro anno, vi sembra che sarete in condizioni migliori delle presenti?

Queste domande d'importanza vitale si affacciano ad ogni lavoratore. Ebbene: se la risposta è negativa, cosa intendete di fare? ci avete pensato? O continuate a premere la pala del *treadmill*, senza tentare d'uscirne? Qui più che mai si manifesta ciò che distingue l'uomo che aspira a progredire da quello che non se ne dà pensiero. Il secondo, quando riceve qualche scossa, può darsi che lavori con maggior lena, ma... sempre nel *treadmill*. Il primo, quando si accorge di esserci dentro, impiega i suoi primi sforzi per uscirne, e non s'arresta finchè non ne è fuori.

Se voi lavorate in un *treadmill*, e sapete che è tale, e che siete capace di un lavoro migliore, perchè non fate altrettanto? E badate, nel caso che domandiate consiglio, di non lasciarvi illudere con false speranze circa il lavoro del *treadmill* da parte di qualche amico faciloncino ed ottimista. Spiate la prima occasione, e battevela.

(1) Congegno in forma di ruota, con pale o gradini, su ognuno dei quali i condannati premono col peso del proprio corpo, facendola girare. Era una delle maniere di lavori forzati più in uso nelle prigioni americane e inglesi. (N. d. T.).

PROGREDITE SEMPRE!

V'ACCORGETE voi di progredire di pari passo col progredire dei vostri affari? Ecco una domanda che vale la pena di muoverci. Giacchè se l'individuo si arresta, andrà sempre aumentando la distanza che lo separa dalle posizioni più alte a cui aspira. E si noti che le qualità necessarie per occuparle degnamente, vanno ogni giorno crescendo. Ad essere un buon assistente o un buon gerente, si richiede oggidì più di quel che si richiedesse solo pochi anni or sono.

In certe aziende il lavoro raddoppia da un anno all'altro, mentre è considerato come normale un incremento dal 20 al 50 per cento. Il capo fabbrica che due anni fa aveva alle sue dipendenze dieci uomini, e venti l'anno scorso, ne avrà forse quaranta quest'anno. Se vuol mantenersi pari al suo ufficio, deve spiegare nuove energie. C'è bisogno di quaranta uomini; se egli non è da tanto, lasci il posto ad altri. Dappertutto c'è richiesta di individui che sappiano tener dietro al rapido progredire degli affari.

L'ABILITÀ È UN CAPITALE.

PER ben valutare uno stipendio, bisogna paragonarlo all'interesse prodotto da un capitale. Se l'interesse medio è del 5 per cento, un uomo che col suo lavoro si guadagna 1500 dollari all'anno, ha lo stesso reddito che gli proverrebbe da un capitale di 30.000. Se ottiene un aumento di 500 dollari all'anno, egli aumenta il suo capitale del 33 per cento, ed ha un reddito corrispondente a un capitale di 40.000 dollari.

L'abilità senza danaro è preferibile al danaro senza abilità. Riesce più facile all'uomo progressivo di accrescere i suoi proventi, che non al ricco inerte di accrescere il suo capitale, nello stesso volgere di tempo. Se ad un uomo che guadagna 30 dollari alla settimana, vien fatto, entro un anno, di toccare i 40, egli ha effettivamente aggiunto 10.000 dollari al suo capitale. Vi sono ditte con un capitale di 30.000 dollari, che si direbbero ben fortunate se riuscissero a fare altrettanto.

A tutti, più o meno, è dato di poter migliorare sè stessi. L'impiegato che vagheggia nella sua fantasia le grandi cose che compirebbe se fosse alla testa di una azienda propria, farebbe meglio a considerare la sua abilità appunto come un'azienda, con un capitale venti volte maggiore del suo stipendio annuo, e volgere così tutte le sue buone intenzioni all'intento di perfezionarsi nelle mansioni che disimpegna.

L'UOMO DI FIDUCIA.

UN uomo di fiducia si fa sempre la sua nicchia. « Perchè non mettete a questo posto uno dei vostri impiegati? » — chiedeva un uomo d'affari ad un altro, che gli aveva detto d'aver bisogno di un personale.

« Ecco — rispose l'altro — l'uomo di cui ho bisogno non si trova tra i nostri settecento impiegati. Ho sempre ritenuto che si debbano promuovere i propri dipendenti, quando lo meritano. Ma io cerco un uomo di fiducia. Non posso stare a sorvegliare e a dirigere continuamente uno che mi sbrigherà bene i particolari di una faccenda, purchè io sia lì a pensare per lui. Non posso mettere a questo posto un impiegato, sia pure intelligente, ma che, la prima volta che lo lascio far da sè, mi prende qualche solenne cantonata. L'uomo che mi occorre, e che devo trovare, è uno che assuma la direzione del riparto, e lo regga senza ch'io lo sorvegli troppo. Naturalmente, chiunque egli sarà, dovrò dargli, di quando in quando, qualche additamento, finchè si sia impraticchito del sistema della casa. Mi occorre un uomo che accetti un parere quando credo di doverglielo dare, e che venga a chiedermelo quando ne ha bisogno. Ma non voglio gettar tempo e danaro a sorvegliare un impiegato sul quale non posso fare pieno affidamento. Voglio un uomo sul quale io possa appoggiarmi, non che si appoggi su di me. Sapete dove potrei trovare un tal uomo? ».

« Sì — rispose l'altro — ce ne sono parecchi qui in città; ma sono già stati tutti scovati, e ho paura, caro mio, che vi riuscirà difficile ad averne uno ».

PREVENITE I COMANDI.

Vi sono difetti, che basta una cosa da nulla per mettere in evidenza. Un giorno un commerciante vede nel suo negozio dei sostegni di gomma, sucidi, su un tavolo carico di porcellane. Fa chiamare il capo riparto, e glieli mostra.

« Va bene — disse l'impiegato — li cambio subito ».

« No, — replicò il mercante — non è di questo che si tratta. Anche un ragazzo può cambiarli: basta dirglielo. Quello che mi preoccupa non sono i sostegni di gomma ma il fatto che voi e una dozzina di addetti al riparto, li abbiate visti per più settimane, senza che nessuno pensasse a cambiarli. E se voi trascurate di provveder a ciò che ne ha così evidente bisogno, chi mi garantisce che non facciate altrettanto per molte altre cose che io non posso vedere, a meno di venir qui a rifare quello che avete già fatto? Io non vi pago perchè cambiate quando ne ricevete l'ordine, ma perchè sappiate quando bisogna cambiare, e apprendiate ai vostri subalterni quando bisogna cambiare, e a cambiare anche senza che l'ordiniate loro ».

Morale: non aspettate che vi dicano quel che dovete fare, specialmente quando si tratta di cosa che salta agli occhi.

IMPARA L'ARTE...

Lo studio e il sapere sono sempre un ottimo impiego. Uno dei pregiudizi più stolidi che talvolta entrano nei cervelli dei giovani, è quello di credere che le conoscenze di cui non hanno bisogno immediato, siano inutili per loro. So d'un giovinotto che aveva avuto un'eccellente occasione d'imparare la dattilografia. Ma non gli occorreva per il suo impiego, e non ne fece nulla, sebbene non mancasse chi lo esortava ad esercitarsi nell'ufficio stesso, durante le ore libere. In seguito gli venne offerto un posto molto migliore, ma al quale si richiedeva la conoscenza della dattilografia — e fu costretto a rinunciarvi.

L'uomo progressivo cerca sempre di prepararsi per un posto più elevato, anche se per il momento non scorge l'opportunità di utilizzare le sue cognizioni.

Ecco le qualità fondamentali che si richiedono soprattutto a questo scopo:

1^o Pensare e vedere le cose con attenzione e con larghezza.

2^o Dare opportuna espressione a ciò che ensiamo colla parola e collo scritto.

3^o Addestrarci nel lavoro manuale.

4^o Tenere degnamente il posto che ci spea nella società.

Da esse derivano tutte le forme più elevate dell'attività umana: l'arte, il commercio, l'industria; l'abilità dell'esecuzione, la capacità produttiva e la perizia nei traffici; la letteratura, la musica e il teatro; la reputazione, la valentia e il carattere.

SGUARDO D'ASSIEME.

SE conoscete un progetto nel suo insieme, vi sarà facile trattarne più razionalmente le singole parti. In una grande azienda di vendite per via postale, si dà a ogni nuovo impiegato qualche settimana per impraticarsi del sistema tenuto nell'eseguire le commissioni — dall'arrivo della richiesta fino all'imballaggio delle merci e al loro collocamento sui vagoni. Qualunque sia il riparto a cui egli è ascritto, è necessario che abbia conoscenza del funzionamento nel suo complesso.

Molti si tengono contenti a conoscere solo quella parte di lavoro che li riguarda, e non pensano neppure a ciò che avviene nelle altre sezioni della stessa azienda. Ciò limita necessariamente il campo delle loro vedute, e diminuisce il loro valore personale. In ciò è spesso da cercarsi la ragione per cui molti uomini continuano a fare la medesima cosa per tutta la loro vita.

Meglio provvede a sè stesso colui che fa tesoro di tutte le nozioni possibili intorno ai vari elementi dell'azienda, non meno che intorno al suo speciale lavoro. L'essersi formato un concetto generale dell'azienda a cui appartiene, gli consentirà di meglio coordinare l'opera sua agli intenti del principale, e di praticare non solo la lettera, ma anche lo spirito delle istruzioni che riceve da lui. Se ne avvantaggerà a un tempo e il lavoro da lui compiuto, e, per conseguenza, la sua posizione nell'azienda.

DA GHIANDA A QUERCIA.

Non poche tra le più grandi imprese commerciali sono sorte da idee semplicissime. Il secreto della riuscita consistette unicamente nel fare una cosa, che era vecchia, in una maniera nuova.

Molt'anni or sono, un uomo pensò di vendere ai mercanti i suoi articoli già assortiti, invece di lasciare a loro la scelta de' singoli generi. Cominciò a vendere degli assortimenti di articoli vari a 20 dollari. L'idea incontrò il favore dei commercianti, e l'impresa prosperò, finchè oggi ha superato le più fantastiche speranze del suo fondatore.

Un'altra idea analoga a questa e che similmente si sviluppò in misura straordinaria, fu quella ispirata dal grande successo ottenuto dai « banchi d'assaggio a cinque e dieci centesimi » (1). Vi fu chi impiantò delle « botteghe a cinque e dieci centesimi »; attualmente ne possiede parecchie centinaia in tutto il paese.

La stessa modestissima origine e la stessa grande fortuna ebbero, in più rami del commercio, le case produttrici che vendono direttamente al consumatore.

Non è a credersi che la serie di idee così grandiose e feconde nei loro effetti sia stata interamente esaurita ai dì nostri; altre, non meno grandi, saranno trovate, un giorno o l'altro, da uomini capaci di trovarle, e risponderanno esse pure a bisogni universalmente sentiti.

(1) Centesimi di dollaro, s'intende. (N. d. T.).

STUDIO FECONDO.

UN'ORA al giorno data allo studio può riuscir preziosa a tutti, o a quasi tutti. Dopo aver lavorato di lena per l'intera giornata, ci può parere che non si possa studiare. La tendenza naturale ci porta allo svago o al riposo, e non si vuol negare che anche lo svago può, a suo modo, giovare. Ma non è men sicuro che il più degli uomini, sciupano ogni giorno qualche tempo — alcune ore alla settimana, a dir poco — che, se fosse impiegato a uno studio ben inteso, li porrebbe in grado di guadagnar di più e di ottenere nuove e più nobili soddisfazioni.

So d'un giovine, che in due anni salì da 35 a 135 dollari al mese, per aver seguito un corso di corrispondenza tecnica dopo compiuto il suo lavoro giornaliero. So di un altro che tocca uno stipendio cinque volte superiore a quello di due anni fa, per aver occupato parte delle serate nell'imparare il disegno. Un noto architetto iniziò la sua carriera studiando nelle ore libere, mentre scontava la pena dei lavori forzati in una prigione.

Per chi è addetto a certi generi di lavori, un po' di studio ogni giorno è un passatempo piacevole, ed anche più tranquillo di altri che potrebbe concedersi. Studiare, per rendersi atti ad occupare un posto migliore, dovrebbe essere un divertimento per tutti. Certo costituisce uno dei mezzi di maggiore efficacia per render la vita più bella e più feconda.

UNA QUALITÀ PREZIOSA.

L'ARTE della parola è una delle qualità più preziose per un uomo d'affari. Se si eccettuano i lavori materiali e di carattere esclusivamente pratico, non v'è forse nessuna forma di lavoro in cui la parola non abbia la sua parte, e spesso una parte preponderante e decisiva. Eppure non tutti riconoscono l'importanza di una tal arte, e il divario che corre tra chi la possiede e chi ne è digiuno. Si trascura così di coltivarla sistematicamente; e questa è la ragione per cui i buoni parlatori sono oltremodo rari, sebbene molti si illudano di esserlo. L'arte della parola dovrebbe venir coltivata di proposito, con metodi adatti, press'a poco come si coltivano le arti belle, o l'arte dello scrivere.

Possiamo avere ottime idee; ma non riusciremo a farle valere, se non siamo in grado di esprimerle bene; come non potremo trarre vantaggio di ciò che gli altri sanno, se non sappiamo conversare con loro. La differenza tra un buon commesso di negozio ed uno cattivo, consiste spesso unicamente nel fatto, che uno sa parlare, e l'altro no. Alla loro volta i direttori d'un'azienda tanto più otterranno dai loro dipendenti, quanto più sapranno eccitarne colla parola il buon volere e l'entusiasmo, inducendoli a fare del loro meglio. L'arte della parola è insomma un efficacissimo strumento di successo in ogni condizione e in ogni campo dell'attività umana.

GLI UOMINI DI DOMANI.

UNA delle cause più frequenti di insuccesso è il non saper valersi delle occasioni. Coloro che saranno tra pochi anni uomini d'affari, frequentano adesso la scuola. Ora, gli studenti in generale sono tenuti affatto all'oscuro di ciò che il mondo degli affari reclamerà un giorno da loro, e noi assistiamo al triste spettacolo di giovani i quali fanno getto delle occasioni che loro si offrono ad ogni momento, colla stessa spensieratezza con cui un riccone improvvisato accenderebbe lo sigaro con una banconota di venti dollari. E quelle occasioni non si presenteranno più; nessun danaro varrà a ricomprarle.

Meditino questi giovani malaccorti sui tanti spostati e spiantati che vanno strascinando la loro grama esistenza. Ci pensino i maestri e gli educatori, si adoperino a indurre ne' loro allievi idee rette, forti propositi, amore al lavoro. Ascoltino l'invito che vien loro rivolto in questo senso da pubblici uffici, da case commerciali, e specialmente da padri e madri, i cui figli stanno per entrare nella grande arena della vita attiva. Apprendano ai giovinetti e alle fanciulle affidate alle loro cure che il lavoro è una missione, che bisogna amarlo per sè stesso, che il sapere tornerà loro utile un giorno, che d'ogni occasione devono trarre partito oggi, se vogliono essere davvero uomini domani.

« IL TEMPO NON CONTA ».

STAVO un giorno esaminando, in un negozio di cose d'arte, un bel vaso molto finamente lavorato, e mi meravigliavo del suo prezzo: solo 2 dollari per uno splendido oggetto, che doveva esser costato più giorni di lavoro ad un artefice esperto.

« Com'è possibile eseguire un oggetto simile per un tal prezzo? » chiesi al padrone.

« Quei Giapponesi — mi rispose — non calcolano il tempo come parte del costo. Si accontentano di fare un piccolo guadagno sul materiale che impiegano ».

Non potei fare a meno di pensare che vi sono molti altri per i quali il tempo non conta. Quasi tutti ne sciupano, e spesso senza neppure produrre qualche cosa di bello o di utile. Ne sciupano i buoni lavoratori; immaginiamo poi quelli che lavoran poco, e quelli che non lavorano affatto!

Vi siete mai detto: « Il mio tempo vale un dollaro all'ora. Pagherei un dollaro all'ora per questa porcheriola? ». Vale la pena di chiederselo. Ogni ora della nostra giornata rappresenta un valore, che non dovrebbe andar perduto nè per noi nè per gli altri.

« IO MI PARE ».

Si contano a migliaia gli uomini che occupano una posizione inferiore a quella a cui potrebbero legittimamente aspirare, solo perchè parlano e scrivono scorrettamente. Due soci discutevano se dovessero, o no, promuovere un loro giovine impiegato. Il più anziano osservò: « Non si può fidarsi a metterlo di fronte ai clienti. Dice sempre: *Io mi pare* ». E il giovine non fu promosso.

Molti si precludono la compagnia di coloro che potrebbero loro giovare, unicamente perchè il loro linguaggio trasandato offende la fine sensibilità di questi. Che poi questi abbiano o no ragione d'offendersi così, il fatto a ogni modo rimane, e serve a dimostrare che la correttezza di parola può essere un elemento determinante nella carriera di un uomo.

Non è facile correggersi del difetto in questione; ma ognuno, qualunque sia la sua età, dovrebbe provarcisi, finchè ci riesca. Prima però bisogna toglier di mezzo l'ostacolo principale, cioè la credenza — prodotta dall'ignoranza e dal desiderio di scusarci dinanzi a noi stessi — che non importi in che modo parliamo a chi ci ascolta. Questo è lo scoglio che è stato causa di molti naufragi, tanto nella vita sociale, quanto in quella degli affari.

Vi sono molti giovinetti impiegati in uffici pubblici e in case commerciali, che pieni come sono di buon volere e d'intelligenza, parrebbero promettere una bella carriera; ma sono nemici giurati della grammatica, e questa inimicizia li accompagna poi per tutta la vita. Che fortuna sarebbe per loro, se le persone istruite — uomini o donne — che sono intorno a loro, li animassero a studiare e a esprimersi per bene! E quanto ne avvantaggerebbe il loro avvenire!

FATE BUON VISO AI CONSIGLI.

Vi sono dei giovani che perdono la buona occasione, perchè non fanno tesoro d'una raccomandazione, di un consiglio dato loro casualmente dal principale. Sono molte le raccomandazioni che un principale può fare ai suoi impiegati, per loro bene, senza dare ad esse il significato di comando. Spesso sono fatte molto semplicemente; ma non sono per questo meno preziose; perchè rappresentano il frutto d'una vasta esperienza, un saggio di ciò ch'egli stesso farebbe, se fosse nel caso dell'impiegato.

« Ho avuto recentemente — mi diceva un direttore — una grande sorpresa. Sugerii a un giovine, assunto da poco in servizio e che mi pareva intelligente e desideroso d'imparare, che, tra le altre cose, avrebbe fatto molto bene a leggere un certo libro e a studiare, per ogni evenienza, la dattilografia. Lo stesso giorno, nell'ora libera di mezzodì, lo vidi tutto intento a scrivere a macchina, e il giorno dopo entrò in ufficio col libro sotto il braccio ».

« E in che cosa consistette la sorpresa? ».

« Nel fatto che egli seguì il mio suggerimento. Molti giovani eseguono quello che si ordina loro; ma se si tratta di un semplice consiglio, non se ne danno per intesi. Ne ho conosciuti tanti e tanti, che non m'aspettavo davvero, che egli mi ascoltasse nell'una o nell'altra cosa. Fa però bene il trovare qualche volta l'eccezione alla regola ».

IMPARATE A ESSER SINCERI.

UNO dei difetti più generali è la mancanza di sincerità. Dallo scolaretto che copia il compito di matematica da un compagno, al vecchio che detta un testamento ambiguo, destinato ad esser causa di grattacapi e di beghe agli eredi, si può dire che non vi sia quasi azione umana assolutamente sincera. Il motto sottinteso dei più è, parere e non essere; e se ne contentano. Sono di ben facile contentatura!

La diffusione di un tale difetto fa sì che colui il quale ne è immune, ottenga o non ottenga, a seconda dei casi, la fiducia a cui ha diritto. Non la ottiene ogni volta che è giudicato superficialmente da coloro che non sono per proprio conto sinceri. La ottiene quando trova chi lo giudichi onestamente, e lo confronti cogli altri. Egli ha però sempre, ciò che val meglio di tutto, la soddisfazione che dà la coscienza di aver fatto il proprio dovere, d'aver raggiunta una superiorità morale che non può mai andare perduta.

L'uomo che aspira a uscir dalla volgare schiera deve ben meditare su questo punto: chi è mediocre non è mai sincero; basterà dunque esserlo anche solo un pochino più di lui, per superarlo. Questo deve animare ogni uomo ambizioso alla sincerità; egli si convincerà ben presto che essa è il criterio pratico e sicuro per distinguere l'uomo mediocre dall'uomo di valore.

LAVORO D'ALLENAMENTO.

DISCORREVO un giorno con un uomo d'affari della fortuna fatta da un noto industriale, ora molte volte milionario.

« L'ho conosciuto da ragazzo — mi diceva —. La prima cosa che ricordo, è che mi vinse agli scacchi. Facemmo quattro partite, e le guadagnò tutte. Ma era così in ogni cosa. Primo al giuoco del pallone, al patinaggio, a pallacorda: a tutto quello insomma a cui si dedicava. Lo stesso in iscuola. Mi ricordo che una volta riuscì terzo nella classe di latino. Si diede a studiarlo con tale ardore, che si sarebbe detto fosse per lui questione di vita o di morte; e d'allora in poi, nessuno più lo superò. Più tardi si accinse agli affari collo stesso ardore, e non si potè mai dire che egli facesse le cose a metà. Qual meraviglia che si sia arricchito? Io credo che egli abbia guadagnato ogni dollaro che ora possiede, facendo ogni cosa un po' meglio di quel che la facesse il suo vicino ».

Tutto quello che noi facciamo non è se non un lavoro di allenamento a qualche cosa di più grande, e tanto meglio ci alleniamo quanto più vi applichiamo tutti i nostri sforzi.

LAVORATE PER VOSTRO CONTO.

UN subalterno attenderà più volentieri al suo lavoro, quando si persuada che egli lavora non solo per il suo principale, ma anche per sè.

« A un impiegato — così affermava un commerciante — io dico sempre che lavora per sè, nè più nè meno che se fosse scritto sulla porta il suo nome. Noi gli forniamo il capitale, lo stabile, gli rendiamo possibile la conoscenza del nostro sistema di commerciare, e che so io; ma quello che fa è, in certo senso, affar suo. Sia che venda merci o che le imballi per l'imbarco, o che stenda fatture, e così via, egli contribuisce di fatto ad aumentare gli utili dell'azienda. Il suo stipendio rappresenta così una parte degli utili stessi, dedottone ciò che deve sul capitale, sull'affitto ed altri accessori. Se fa del suo meglio, gli affari prosperano, ed anch'egli se ne avvantaggia; in caso contrario, egli si può trovar ridotto al fallimento, nè più nè meno che se fosse incalzato da uno stuolo di creditori. Se non paga l'affitto e gl'interessi del capitale che gli prestiamo, se ne vada. Insomma, sotto più rispetti si può dire che egli è impegnato personalmente nell'azienda, e che il suo interesse è identico all'interesse di questa ».

Se un tal modo di vedere divenisse più comune, non ci sarebbero più tanti schivafatiche e tanti pretensiosi; ognuno si metterebbe di proposito e farebbe del suo meglio.

UN RAGAZZO CHE FARÀ CAMMINO.

Lo spirito d'iniziativa o, come si suol dire, di risorsa, è la qualità che giova in tutti i frangenti, la chiave maestra che apre tutte le serrature.

Ho udito, tempo fa, una storia molto bella sul conto d'un ragazzo — speriamo che ce ne siano tanti come lui! — al quale era stata consegnata una lettera per un certo signor Garcia. Gli dissero di recapitargliela a casa la sera stessa, essendo di molta importanza che il signore la leggesse prima delle 20. Ma il signore non è in casa, e i suoi non sanno dove si trovi. Il ragazzo chiede loro dove si potrebbe cercarlo; ma essi non gli sanno dire neppur questo. Allora si fa dare da loro i nomi di due o tre fra i più intimi amici del signor Garcia. Avutigli, corre al telefono più vicino, spiega la situazione a un paio dei suddetti amici, e chiede loro dove possa essere il suo uomo. Gli dicono di tentare nel tal luogo. Telefona anche lì, e lo informano che il signor Garcia c'era capitato poco prima, ma se n'era poi andato con uno di casa, e la famiglia non sapeva precisamente dove; forse al tal *club*, lontano circa due miglia. Era proprio lì: il ragazzo gli telefona, spiega di che si tratta, dice che ormai mancano cinque minuti alle venti, e chiede il permesso di aprire la lettera e comunicargliene il contenuto. Il signor Garcia acconsente, e riceve così, appena in tempo, l'avviso d'intervenire a un'adunanza importante.

LA SCELTA DELLA CARRIERA.

MOLTE persone s'ostinano in un lavoro a cui non sono adatte, mentre potrebbero riuscir molto meglio in un altro, a loro più conveniente.

Un giovine era impiegato in una bottega d'impianti elettrici, colla paga di 8 dollari alla settimana. Era serio e pieno di buona volontà; ma non adatto al posto; e venne licenziato. Tre mesi più tardi, dopo aver cambiato un paio di volte, si impiegò come artista in un certo ramo di lavoro commerciale, a 24 dollari la settimana. Dopo un anno aveva fatto tanti progressi, da guadagnarne 40.

Chi sa quanti artisti ignoti lavorano in una bottega, e quanti bottegai s'arrabbattano per essere artisti!

Si dà troppo poca importanza alla ricerca e alla scelta del genere di lavoro a cui si è più specialmente chiamati. I giovani scelgono quello in cui sono impegnati i loro amici, o quello che è loro proposto da un parente. Talvolta si appigliano al primo che si offre loro, pur di allogarsi, o bene o male.

È vero che il provarsi in rami diversi può costituire un utile tirocinio; ma non è men vero che chi vuole riuscire, deve finalmente attenersi a quello al quale sente più attitudine.

E voi, avete attitudine al vostro lavoro? È una domanda che dovete rivolgervi.

LA DIRITTA VIA.

LA mancanza d'esperienza non deve trattenere un uomo dall'impegnarsi in un'occupazione nuova, quando si senta ben sicuro di sè, e sia fornito dello spirito d'iniziativa e di adattamento. Conosco un giovine che si fece un'eccellente posizione come contabile, senza quasi conoscere, agli inizi, la tenuta dei libri; ma chiedeva, si informava, acquistando così le nozioni generali. Quando, lungo il lavoro, s'imbatteva in qualche difficoltà, tornava a chiedere schiarimenti e consigli. Così, non movendo mai passo senza essersi prima assicurato che batteva la diritta via, non commise mai errori gravi, e in breve si vide in grado di fare da solo.

Alcuni, trovando che il loro impiego non promette avvenire, vorrebbero cambiarlo; ma si peritano a sceglierne uno a cui sono nuovi, e rimangono attaccati a quello. Certo è imprudente spingersi dove l'acqua è profonda, quando non si ha ancora imparato a nuotare. Ma spesso la peritanza a provarsi a un genere d'occupazione nuovo non ha ragion d'essere; perchè, salvo quelle che richiedono cognizioni tecniche, tutte le occupazioni press'a poco si corrispondono; in tutte cioè riesce facile vedere quel che c'è da fare, come si deve farlo, e farlo poi senz'altro. Un lavoro che ci sembra difficile perchè è nuovo per noi, ci torna spesso agevole una volta che vi ci poniamo.

Quando invece si richiede una preparazione tecnica, è difficile che il mutamento sortisca esito fortunato. L'adde-
detto a un laboratorio di chimica, che sia digiuno di questa scienza, ha davanti a sè un abisso che non può varcare. Non manca però qualche caso di una coltura tecnica acquistata col sussidio di libri e di persone competenti.

LE TAPPE.

QUASI tutte le questioni si possono risolvere, quando si abbiano le cognizioni necessarie; vinte le prime difficoltà, il resto riesce facile. Molti si astengono dal tentare disegni che potrebbero agevolmente eseguire, soltanto perchè vedono il lungo cammino davanti a loro, ma non vedono la fine.

È ben vero che parecchie grandi imprese furono iniziate da tali, che non pretendevano di scorgerne la fine; ma essi sapevano come spesso ciò che sembra arduo da lontano, riesce facile quando vi si giunge vicino.

Prendiamo il caso d'un uomo che ha da costruire un grande edificio. Le dimensioni del terreno di cui dispone fissano già quelle in cui dovrà essere contenuto l'edificio stesso. Il valore del terreno consiglia che nessuna parte di esso venga sciupata. Lo scopo a cui la costruzione deve servire, ne determina l'altezza. Il numero delle traverse d'acciaio è dato dalle dimensioni di essa, che sono già fissate: nove per il lungo, poniamo, non basterebbero; undici sarebbero troppe; dunque ce ne vorranno dieci. Il prezzo dei materiali e la somma che il costruttore è disposto a impiegare, stabiliscono se si devono adoperare mattoni, o terra cotta, o granito. Altri minori particolari, come le entrate, le scale, le finestre, saranno determinati dalla destinazione dell'edificio.

Così, i vari punti d'una questione si risolvono alla stregua de' fatti, e nell'ordine in cui essi si svolgono. Questa verità dovrebbe animare i peritosi ad accingersi senza paura all'impresa.

IL PARERE DEGLI ALTRI.

COLUI che è sempre disposto ad accettare un consiglio, è in grado di conoscere come lo giudichino gli altri. Se qualcuno ci accosta e ci dice: « scusi, signore, ha l'abito impolverato », noi istintivamente ci voltiamo a dire: « grazie, signore »; ma se, colla stessa benevola intenzione, egli si attentasse a spiegarci che effetto produce il nostro modo di comportarci e di fare, non sarebbe sempre sicuro di trovar la stessa accoglienza.

Non c'è nessuno che non possa aver bisogno, una volta o l'altra, dell'opinione altrui sul suo conto. E chi tira avanti senza curarsene, e fa quel che gli viene in testa, è spesso quello che commette gli spropositi più grossi. Altro è aver fiducia in sè stessi, e altro è privarsi dei consigli che possono darci quelli che ci vogliono bene. Si potrà anche non seguirli, se sono contrari ai dettami della nostra onesta convinzione, ma l'importante è di conoscere come la pensano gli altri. Molti riuscirono ad evitare brighe inutili, passi inopportuni, e impegni dannosi, per essere stati messi sull'avviso da un buon amico.

GLI ESEMPI PRATICI.

OGNI uomo d'affari deve illustrare la sua conversazione con gran copia di esempi pratici, che sono mezzi quanto mai efficaci di persuasione.

Due soci discutevano intorno a una spesa da farsi. L'uno voleva fissarla in 500 dollari, e proponeva che si acquistasse del meglio; l'altro lesinava un poco, e voleva ridurre la spesa a 475 dollari. L'effetto — diceva lui — sarebbe in sostanza lo stesso, e si sarebbero risparmiati 25 dollari. Ma l'altro osservò:

« Supponete che voi deste un gran pranzo a dei vostri amici, e cercaste di spendere un po' meno, dando loro cinque ostriche invece di sei. Risparmiereste il prezzo d'un certo numero d'ostriche, ma potreste anche compromettere la riuscita di tutto il pranzo. Gli amici rileverebbero la piccola economia, anche se ci fosse grande abbondanza di cose buone, e farebbero più caso della vostra taccagneria su quel particolare, che della vostra generosità nell'imbandire il pranzo ».

La spesa rimase fissata in 500 dollari.

Occorre tuttavia osservar bene se l'illustrazione calza a proposito, o se è tale da poter trarre in inganno. Un rasoio serve benissimo per radersi la barba, ma è un balocco pericoloso nelle mani di un bambino.

TUTTE LE OCCUPAZIONI SI SOMIGLIANO.

UN uomo d'affari che sa il fatto suo, è paragonabile ad un artista. L'artista sa dipingere un uomo, una casa, un cavallo, una catena di montagne, e così via. Può specializzarsi, è vero, in questa o in quella categoria di oggetti, ed essere, ad esempio, ritrattista o paesista; ma ciò non gli toglie di provarsi felicemente anche nelle altre. Così l'uomo d'affari che ne conosce a fondo i principii generali, è di solito in grado d'occuparsi con fortuna di pressochè tutti i rami.

« Fino a che a punto vi occorre di sapere la musica per la vostra industria? » mi avvenne di chiedere ad uno che era interessato in una grande casa d'istrumenti musicali.

« Tutti ci fanno questa domanda — mi rispose. — Ebbene: noi abbiamo pochissimi musicisti, tanto nell'officina quanto nel negozio. Ci occorrono commercianti, artefici, venditori. La musica devono conoscerla quelli che provano gli strumenti, ma soltanto loro. Non c'è bisogno d'essere musicisti per costruire un corno d'ottone; come non c'è bisogno d'essere elettricisti, per costruire un apparecchio di luce elettrica. Il direttore d'una fabbrica di strumenti musicali potrebbe dirigere colla stessa competenza una fabbrica d'automobili. Chi vende quadri non ha bisogno d'essere pittore, nè scrittore chi vende libri, nè buongustaio un cameriere. »

Si facciano dunque coraggio quelli che aspirano a rivolgere la loro attività verso un altro campo, oppure ad allargare il proprio. La distanza che separa i vari campi non è spesso così grande come si crede.

IL CONTAGIO DELLA PICCINERIA.

È avvenuto molte volte che le buone qualità naturali d'un impiegato andassero a male, perchè il suo superiore era un pover' uomo. Ho conosciuto un giovine molto promettente, che per poco non si rovinò per questa ragione. Era stato prima sotto un principale dalle vedute larghe, che gli assegnava un lavoro adeguato alle sue forze, e glielo lasciava eseguire a modo suo. Il giovine dimostrava attività, iniziativa, fiducia in sè stesso e senso di responsabilità. Più tardi, l'azienda fu ceduta ad altri, e la direzione fu cambiata. Le cose mutarono. Il nuovo direttore voleva che ogni nonnulla fosse sottoposto alla sua approvazione, e dava istruzioni minutissime su cose ch'eran sempre state lasciate al giudizio de' vari impiegati.

La piccineria del direttore obbligò il giovine a rinunciare ad ogni iniziativa personale, e ad accettare le idee altrui. A poco a poco s'avvezzò a pensare non come il lavoro doveva esser fatto, ma come lo voleva il capriccio del suo superiore; e di questo soltanto si preoccupava. I suoi progressi s'arrestarono, e cominciò a trovarsi a disagio. Finalmente un amico gli aperse gli occhi, e lo indusse a procurarsi un altro posto. Così ritornò ad essere il giovine intelligente ed energico d'una volta, dopo aver corso pericolo di rimpiccinirsi al contatto d'un uomo piccino.

UNA CATTIVA SPECULAZIONE.

Io penso spesso quanti disonesti di meno vi sarebbero, se a chi è ancora sul principio della mala via, si potesse far bene comprendere che la disonestà è, oltre al resto, una cattiva speculazione. Perchè prendete la roba degli altri? — vorrei dire a costui. — Certo perchè credete di guadagnarci, nevvvero? E se io vi dimostrassi che non ci guadagnerete nulla, vorreste ancora prenderla? Nessuno piglia gusto ad un giuoco in cui sa che ci si rimette sempre. Or bene; supponiamo che siate colto: ammetterete che non avete guadagnato nulla. Ma potete anche farla franca: in tal caso prenderete confidenza a tornar daccapo. Ogni volta diverrete così più audace, finchè, un giorno o l'altro, è quasi certo che sarete colto davvero. Allora perderete tutto, non solo quello che vi parrà d'aver guadagnato, ma l'onore, la dignità personale, la libertà. Le maggiori probabilità, dico, sono che finirete per lasciarvi prendere con le mani nel sacco. Ora, vi sentireste di giuocare la vostra libertà, anzi, voi medesimo, per pochi dollari? Pure è quello che fate quando siete disonesto: la posta non vale la vincita.

Ma ci sono altre e ben più alte ragioni, oltre il timore della pena, che vi devono indurre a ritrarvi dal mal fare e ad essere onesti. L'onestà conduce a tutto ciò che si può ragionevolmente aspirare di possedere in questo mondo. Essa soltanto può rendervi soddisfatto. Non arrischiare nulla, e avete tutto da guadagnare.

LE INFLUENZE PERSONALI.

CONTRO un passo giusto che si può fare ve ne sono parecchi falsi.

Un giovine, che desiderava trovar posto in una certa compagnia ferroviaria, diceva a un suo amico influente:

« La tua casa dà molto guadagno a questa ferrovia, e basterebbe una tua parola per farmici trovare una nicchia ».

« Va bene — rispose l'amico — ma hai mai pensato quale piega dovrà per l'appunto prendere la tua carriera, come dovrai adoperarti quest'anno, l'anno venturo, per trarre tutto il profitto possibile dalle tue attitudini? »

« No — replicò il giovine. E non credo che nessuno possa saperlo ».

« Dunque, in uno dei momenti più critici della tua carriera, tu chiedi d'essere spinto su una data via, dove non sai se potrai reggerti o no. Ti lasci guidare dall'influenza personale, in un momento in cui la minima mossa sbagliata può pregiudicare tutto il tuo avvenire. Dovresti piuttosto vedere di trovare qual è il passo giusto che devi muovere in questa congiuntura. Un primo passo sbagliato può essere l'inizio di una lunga serie di altri ».

Il giovine fu poi sempre grato all'amico di non avergli procurato quell'impiego ferroviario, perchè dovette convincersi, alla prova dei fatti, che l'amico aveva avuto ragione.

I DANNI DELL'AMICIZIA.

GLI amici ci possono fare talvolta più male che bene, specialmente quando s'ostinano a farci andare per la strada che, secondo loro, è la migliore. E se cerchiamo di prenderne un'altra, eccoci addosso coi rimproveri, cogli scongiuri, e siamo obbligati a tornare indietro.

« Anni fa — diceva un ricco commerciante — io mi trovavo a mal partito. Avevo rinunciato a una situazione che non era fatta per me e non mi prometteva nessun avvenire, e mi diedi, per un paio d'anni, a cercare un'altra che mi convenisse meglio. Appena m'accorgevo che quella scelta non rispondeva alle mie aspirazioni, vi rinunciavo, e tornavo a cercare. Ora, di tutto questo, i miei amici non capivano nulla, salvo che cambiavo continuamente. Cominciarono ad ammonirmi che bisognava fissarsi su qualche cosa, attenersi a ciò che già s'aveva sotto mano, e non batter così la campagna. I loro consigli non mi aiutavan per nulla nella mia impresa, e non facevano che confondermi la testa. Dopo un periodo di angosciosa perplessità, conclusi finalmente che avevo d'attorno troppi consiglieri — buoni, cortesi, animati dalle migliori intenzioni; ma che insomma m'impedivano di farmi una carriera. Mi feci coraggio, e mi sottrassi a que' troppi consiglieri, andando a stabilirmi in una città lontana, dove ricominciai da capo, facendo di mia testa. E, come vedete, ho fatto benino ».

PROCURATEVI AMICI NUOVI.

NON abitatevi a frequentar sempre gli stessi luoghi e le stesse compagnie. Ho conosciuto due uomini che stavano nello stesso ufficio per tutta la giornata, e facevano sempre colazione insieme. Dove c'era l'uno, cravate sicuri di trovare anche l'altro. Non credo che facessero bene. Avranno certo tratto scambievolmente vantaggio dalla loro compagnia; ma perdevano quello che avrebbe potuto loro fruttare la consuetudine con altri. Io non mi sentirei di pranzare tutti i giorni colla stessa persona, per quanti meriti potesse avere.

Il pomeriggio è il tempo opportuno per procurarsi nuove idee, sebbene pochi uomini d'affari sappiano valersene. Oggi colazione, domani una capatina alla biblioteca, doman l'altro una visita a un museo o ad uno stabilimento, e così via, ora soli, ora con un amico, ora con parecchi — così credo si dovrebbe fare.

Provatevi, se ne sentite il bisogno; uscite dal vostro buco un'ora ogni giorno, e vedrete che respirerete meglio. Coltivate l'amicizia di persone che non istanno rintanate nella loro nicchia, che hanno la mente aperta, desiderosa del meglio.

GUARDATEVI INTORNO.

BISOGNA guardarsi intorno. Molti stanno così intenti alla loro bisogna, che non sanno niente di ciò che avviene nel grande stabilimento mercantile o industriale poco lontano. Avverrà loro di ponzare per intere settimane sopra qualche problema di organizzazione o d'altro, e di credersi novatori in materia, mentre esso è già stato da un pezzo felicemente risolto da una dozzina d'interessati, che abitano a due passi di distanza.

Parecchi si dolgono di non poter viaggiare molto, per vedere cose nuove e formarsi idee nuove. Ma perchè trascurano le occasioni che hanno sotto mano? Da anni e anni conoscono solo l'esterno di stabilimenti, dove potrebbero imparar tante cose soltanto a metterci il piede. Un paio d'ore libere ch'essi vi dedicassero, basterebbe loro per attingervi nozioni e idee non meno esatte, e forse altrettanto utili, di quelle che potrebbero raccogliere alla distanza di migliaia di miglia.

Molte idee buone possono essere trasportate e applicate da un campo all'altro. Un sarto può imparar qualche cosa in una ferriera, e un produttore di colori può trovare il fatto suo in un negozio di stoffe o in una fabbrica di pianoforti. È sempre utile e interessante il vedere le cose in via di formazione. Giova a dissipare il mistero che circonda anche ciò che è comune, e insieme a trovarvi nuove attrattive. Ed è un esercizio della mente, a cui si porge così qualche cosa di concreto su cui meditare.

IMPORTANZA DEI VIAGGI.

Il viaggiare è per gli uomini d'affari quello che è un pizzico di sale per una vivanda.

« Sono quattro anni che non faccio vacanza, — diceva uno di essi ad un collega. — Ci son sempre tante brighe che richiedono la mia presenza, e non sono riuscito a lasciare la città un giorno solo ».

« Non è questo — disse il collega. — È questione d'abitudine; e l'avete contratta senza accorgervene. Stando troppo appiccicato ai vostri affari, non ne avete la prospettiva esatta. Se vi allontanaste per qualche settimana, vi guardereste indietro e ridereste delle miserie che v'han tenuto legato qui per quattro anni. Viste a debita distanza le cose grandi appaiono piccole, e viste troppo davvicino anche le piccole sembrano grandi ».

« Sarà — rispose l'altro — ma il mio caso è diverso dal vostro ».

« Niente affatto — replicò il collega. — Anch'io la pensavo come voi; ma un giorno che dovetti assentarmi per una disgrazia di famiglia, scopersi che il mondo camminava lo stesso. Dopo d'allora faccio spesso qualche viaggetto, e torno con nuova lena alle mie faccende. Non rimpiango nè il tempo nè il denaro che ci impiego ».

IL CESTINO.

NON avete mai visto uno scrittoio coperto di cumuli di carte, e con le caselle zeppe, rigurgitanti? Bene, sappiate che il titolare di quello scrittoio conserva molta roba che dovrebbe gettare nel cestino. La conserva perchè crede che, un giorno o l'altro, potrà averne bisogno, e ha paura di disfarsene. Se esaminasse per bene tutte le carte di mano in mano che gli arrivano sullo scrittoio, e decidesse lì per lì quel che valgono davvero, ne getterebbe una gran parte, e non avrebbe a pentirsene poi.

Poche cose contribuiscono a rendere e a mantenere un uomo perplesso e indeciso, quanto il conservare, a buon conto, le carte vecchie. Egli s'impone un carico mentale, perchè ad ognuna di esse corrisponde nella sua mente questo pensiero: « un giorno o l'altro dovrò pur farne qualche cosa »; e un tal carico non può non essere a detrimento dei pensieri e delle occupazioni abituali.

Dunque, se è questo il caso vostro, usate più liberamente del cestino. Se conoscete qualcuno che ne ha bisogno, raccomandategli il cestino. Tosto o tardi vi ringrazierà.

LETTERE ALLA PROVA.

È una gran cosa sapere come dev'essere scritta una buona lettera d'affari. Mi trovavo una volta nello studio d'un noto commerciante, mentre stava facendo lo spoglio della corrispondenza. Aveva inserito nei giornali un annuncio in cui chiedeva un giovine intelligente, da impegnare in un riparto della sua azienda.

« Queste lettere mi bastano per giudicare di chi le ha scritte », mi disse, passandomene una trentina perchè le esaminassi. « È inutile ch'io veda questa gente: il modo con cui scrive mi dimostra a sufficienza che non è neppure all'abbicì del mestiere ».

« Ma potreste trovare fra loro qualche buon materiale greggio — feci io — qualcuno che potreste riuscire a formare ».

« Forse sì — replicò egli. — Ma non è necessario; ecco quattro lettere che promettono bene. Vedrò prima questi quattro giovinotti, e son quasi sicuro che troverò fra loro quello che fa per me ».

Scorsi le trenta lettere. Vidi subito perchè le aveva scartate. Non c'era nulla di quel che è l'uomo d'affari: povere di concetti, trascurate nella forma. Uno chiedeva un colloquio, senza rispondere neppure ad una delle domande contenute nell'annuncio. Un altro regalava sette pagine d'autobiografia. Un altro ancora aveva scritto a tergo di un modulo. Tutti insomma, chi più chi meno, mostravano di non sapere come va scritta una lettera. Era evidente che il posto a cui aspiravano non era fatto per loro.

COME SI MISURA L'ESPERIENZA.

UN anno di pratica è poco, od è molto, a seconda che avanziamo d'un passo ogni giorno, oppure ogni mese.

Sapete la storia di quel giovinotto che conobbe una ragazza a un ricevimento di capo d'anno? Le parlò per tre minuti quel giorno, la rivide nelle due settimane successive, e le parlò per cinque minuti; e poi ancora, a intervalli di una o due settimane, fino al primo d'aprile. Allora disse tra sè: « Sono ormai tre mesi che conosco questa ragazza ». In realtà, tutto sommato, non era stato in sua compagnia più d'una mezz'ora. Un altro giovinotto ne aveva fatta la conoscenza nello stesso giorno; ma alla fine della prima settimana aveva passato con lei un totale di dieci ore, cioè un tempo venti volte maggiore di quello che l'altro aveva fatto in tre mesi.

Al posto della ragazza ponete una professione. Alcuni riescono a conoscerla meglio in una settimana, che altri in tre mesi. Eppure, dopo dodici mesi, si dirà d'ambidue che hanno « un anno di pratica ».

Si misurino pure la pratica e l'esperienza dal tempo; ma si tenga calcolo del lavoro compiuto nell'unità di tempo.

IL LAVORO È SACRO.

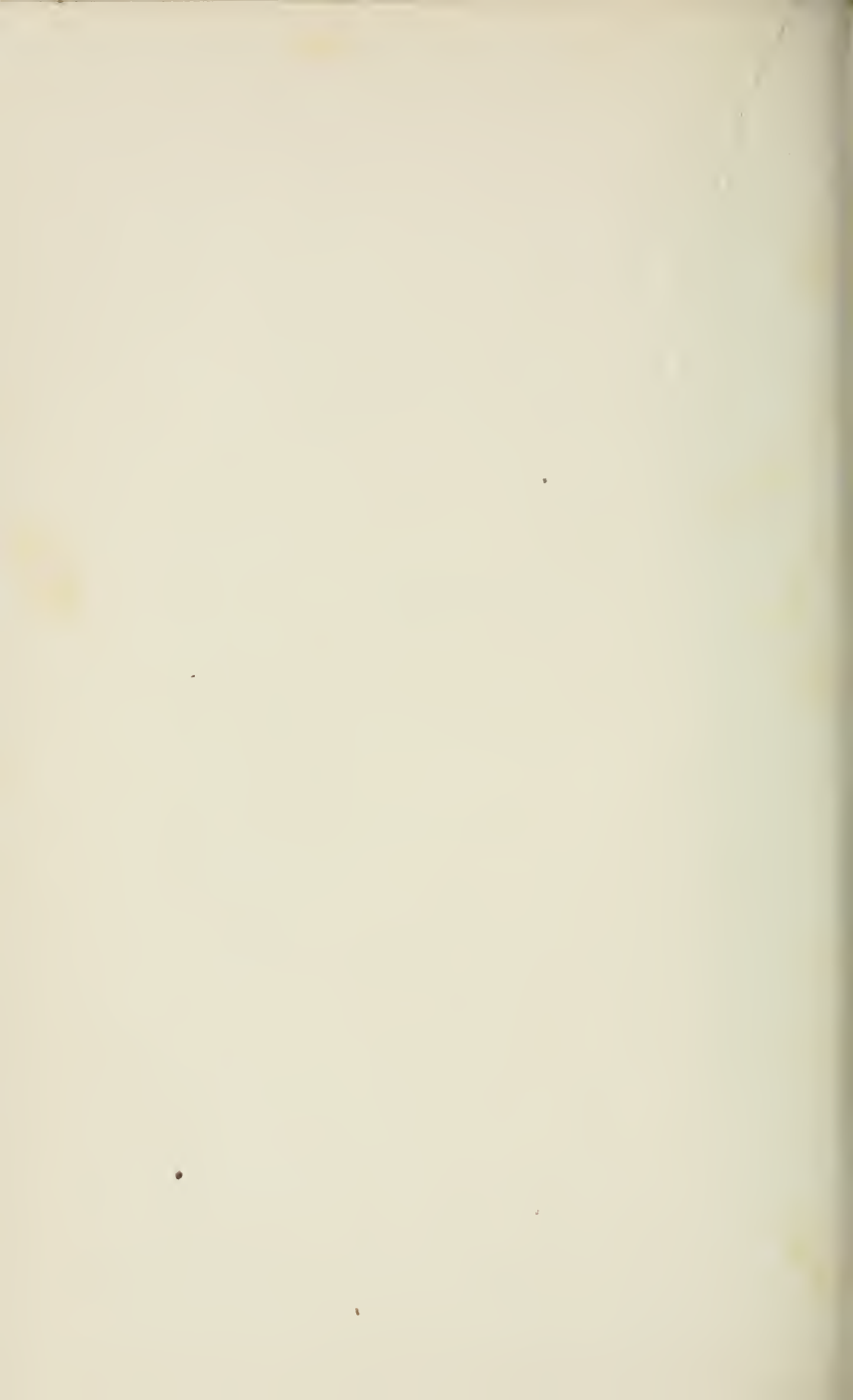
È confortante il riflettere che ogni buon lavoro, che giova ai nostri simili, è una missione sacra. Giorni or sono, il facchino d'un mobiliere mi portò in casa una poltrona che avevo comperato. Mi piacque la sua premura di portarmela al tempo promesso, e la diligenza con cui disimpegnò il suo umile incarico.

E perchè no? Ogni lavoro onesto è interessante; ogni dovere è o dovrebbe essere sacro. Nel portarmi quella poltrona, il facchino rappresentava una parte nel gran dramma della distribuzione. Se non ci fosse stato nessuno a compire quel lavoro, io sarei stato privato della comodità che mi procura e mi procurerà per più anni quel mobile. E il negoziante, e il ferroviere, e il carrettiere, e il commerciante di legnami, tutti ci avrebbero perduto qualche cosa.

Il facchino, portandomi in casa quella poltrona, contribuì al vantaggio di molti: fece un buon lavoro.

E quello a cui voi attendete è buono? Contribuisce al vantaggio de' vostri simili? In tal caso consideratelo come sacro, e ponete in esso tutto voi stessi, sentite quell'entusiasmo che sempre accompagna ogni nobile azione.

DEI METODI.



L'UNIONE FA LA FORZA.

L'UNITÀ d'intenti è condizione essenziale alla riuscita di qualunque impresa. I dissensi sono un gran guaio. Conosco una casa bancaria molto prosperosa. I soci sono tre, ed hanno un metodo di trattare le questioni importanti, che merita d'esser preso in considerazione da tutte le società. Quando viene avanzata una proposta, si radunano e la discutono da tutti i punti di vista. Dopo di che, passano alla votazione segreta, malgrado il loro piccolo numero: « sì, o no ». Ognuno dei tre vota secondo la sua convinzione, senza sapere come voteranno per l'appunto gli altri due, e senza subire l'influenza della loro autorità. Se i voti sono divisi, discutono ancora, finchè giungano a una votazione concorde. Quando sono sul tappeto questioni di grande importanza, che riguardano l'andamento generale dell'azienda, avviene loro spesso di procedere a più votazioni.

Questo metodo offre parecchi vantaggi. Rivolge tutta l'energia dei tre verso la stessa direzione. Impedisce che uno di loro rinunci alla sua opinione per amor di pace, o per riguardo a un più vivace od ostinato collega. Elimina i malumori, le parole grosse, le critiche, che turbano sempre la serenità della discussione; assicura l'unità d'azione, e ingenera quello spirito di cooperazione, che tanto contribuisce a render fecondo il lavoro compiuto collettivamente.

COOPERAZIONE.

L'UNIONE fa la forza. Poche cose ritardano di più lo sviluppo naturale d'un'azienda o d'un'impresa qualunque, quanto la mancanza di una cooperazione intelligente.

L'energia spesa in lotte e litigi è un'energia deleteria. È come se uno levasse con una pompa l'acqua da un bacino, e un altro ve la riversasse.

Due sono i motivi per cui la cooperazione può venir meno: il non trovarsi d'accordo su ciò che sia meglio da farsi, e l'egoismo orgoglioso che talvolta induce in noi l'illusione di poter far meglio se facciamo da soli.

Il primo si può eliminare mediante il raffronto e lo scambio delle idee, per cui si fisseranno quelle giuste, nelle quali tutte convengano. A togliere il secondo, giova il pensiero che il bene comune è anche il bene reale dell'individuo. Egoismo è spesso sinonimo d'ignoranza. Chi desidera il maggior bene per sè, deve sapere che la parte che legittimamente gli spetta del bene comune, è sempre superiore al bene ch'egli potrebbe mai ottenere per sè solo. L'uomo dalla mente piccina è come il pescatore che getta l'amo, e crede con esso di poter prendere tutti i pesci. Quello invece che ha larghe vedute, si associa con altri, si vale della rete e, alla divisione della pesca, finisce per aver molto di più di quanto avrebbe ottenuto coll'amo.

La cooperazione è uno dei mezzi più efficaci per raggiungere il soddisfacimento dei nostri desideri.

IL MONDO CAMMINA.

IL così detto « spirito conservatore », è spesso una frase eufemistica, per esprimere quello che i francesi chiamano *routine*. C'è, naturalmente, uno spirito conservatore bene inteso, che, pur cautamente, favorisce il progresso, mentre si oppone all'audacia impulsiva. Ma ce n'è un altro, che non vuol saperne d'uscire dal sentiero battuto, perchè questo è così affondato, che l'uscirne richiede uno sforzo.

Il mondo cammina in fretta oggidì. La maggiore rapidità nei trasporti e nelle comunicazioni si verifica anche in tutto il resto. Delle teorie che hanno attardato il progresso per decenni e per secoli, vanno sgretolandosi come per incanto. Ogni anno, si può dire, vede sorgere metodi nuovi, nuovi processi. L'automobile dell'anno scorso è già antiquato di fronte a quello dell'anno corrente. L'istruzione si diffonde rapidamente in tutti gli strati sociali. La concorrenza si fa sempre più intensa. Sono ben poche le condizioni che non si risentano di questo spirito innovatore.

Ora, è di vitale importanza il rendersi conto di esso, se non si vuole lasciar invecchiare le nostre idee e noi stessi, col misero orgoglio di essere « conservatori ». Molte grandi aziende, di antica fondazione, vanno pure accorgendosi che il mondo vuole del nuovo ad ogni minuto, e che lo cerca a quelli che sono in grado di fornirglielo. Quel che è tradizionale e antiquato si ritrae e cede il campo ai portati dello spirito d'innovazione e di progresso.

NON LITIGATE PER MISERIE.

Chi entra in beghe per cose da nulla spesso fa il proprio danno; e molte volte si dice di voler difendere un principio, quando non c'è di mezzo altro che una meschina opinione personale. Una ferrovia dell'Est teneva in circolazione molti de' suoi carri sopra un'altra dell'Ovest. Un giorno fece pervenire a questa una domanda di rimborso per l'ammontare di sette dollari, rimborso che la ferrovia occidentale non credette di dover pagare. La vertenza si trascinò per quattro anni, perchè quella era curiosa di vedere fino a quando questa avrebbe tenuto duro: però, intanto, cessò di far passare i suoi carri su quella linea. Alla fine il capo del servizio traffici di quest'ultima si recò negli uffici di quella, e chiese perchè avessero cessato di valersi della linea come per il passato. Per tutta risposta, l'impiegato a cui s'era rivolto cavò fuori un plico di lettere e di documenti della grossezza di sei pollici, e glielo pose davanti sul tavolo. « Ecco — disse — il risultato degli sforzi da noi fatti per avere sette dollari dalla vostra ferrovia. Sono quattro anni che non ci serviamo più di essa ».

Allora i due impiegati vollero calcolare quanto ci aveva rimesso in quattro anni la compagnia dell'Ovest: più di 8000 dollari.

Un conto è tener fermo quando si tratta di difendere un principio; un altro è prolungare la contesa oltre i limiti del ragionevole. La buona volontà giova spesso di più d'una meschina soddisfazione.

MANTENETE LE PROMESSE.

IL non adempire appunto una promessa formale può sovente avere gravi conseguenze. Il mondo degli affari ha un organismo così complicato, che basta anche il minimo ritardo, la più lieve inesattezza, per mandare a male tutta un'impresa.

Un uomo deve trovarsi a un convegno con due altri, alle ore 15. Ha dato la sua parola, e i due ci hanno fatto sopra disegno. Prima di lasciare lo studio, deve però licenziare certe bozze. Lo stampatore si è formalmente impegnato a fargliele tenere in istudio per le 14. Ma alle 14 le bozze non sono ancora giunte. Lo stampatore, sollecitato per telefono, assicura che giungeranno a minuti; ma alle tre meno cinque non compaiono ancora. L'uomo si trova così nell'alternativa o di mancare al convegno, compromettendo, forse gravemente, i progetti altrui, o di rinunciare a dar l'ultima vistata alle bozze e ritardar così i propri. Tutto ciò si sarebbe evitato, se lo stampatore avesse mantenuto la sua prima promessa, o almeno la seconda.

Contrattempi come questi capitano spesso agli uomini d'affari; ma la loro frequenza non attenua la colpa di chi ne è responsabile. Bisognerebbe abituarsi a considerare un uomo sulla parola del quale non si può fare assegnamento, come uno che non gode credito. Se volete riuscire negli affari, mantenete sempre i vostri impegni e, in caso d'impossibilità, avvertitene prontamente chi di ragione.

ONORE ALLE IDEE!

Mi ricordo d'aver letto una poesia in cui certi tipi architettonici erano descritti come «sogni tradotti in muratura». Mi parve a tutta prima un'espressione poetica; ora, ripensandoci, trovo che risponde alla realtà.

Vedete laggiù quell'alto edificio, con le lunghe file di finestre risplendenti di luce? Esso fu un giorno il sogno d'un uomo. Prima che ne fosse posta la prima pietra, prima che l'architetto abbozzasse il disegno, un uomo aveva detto ad un altro: «innalziamo un grande edificio su questo terreno». E prima ancora ch'egli pronunciasse queste parole, il grande edificio esisteva già nella sua mente, come idea, come pensiero, come sogno vorrei dire. Egli già sognava di percorrerne i corridoi. Ora il sogno è tradotto in muratura.

Ebbene: ogni costruzione, di qualunque genere — ponti, ferrovie, piroscafi, macchine, libri, società, istituzioni, governi — ebbe dapprima similmente la sua esistenza in un tacito pensiero di sogno.

Onore a coloro che per i primi sognarono tali pensieri, così fecondi di bene e di progresso!

COME SI MIGLIORA LA PRODUZIONE.

OGNI buon produttore cerca sempre di migliorare i suoi prodotti. Così vogliono i tempi. Questa rivalità per il meglio è salutare: la concorrenza va sempre più riducendosi alla ricerca de' mezzi con cui ottenere prodotti migliori.

« Quali sono questi mezzi? » — è la domanda che si rivolge ogni produttore.

Alcuni sono generali, e possono essere applicati in pressochè tutti i rami, quali i seguenti:

I. Determinare analiticamente gli elementi fondamentali dell'intero prodotto, cioè le dimensioni, la forma, l'uso, le sostanze di cui è composto.

II. Proporsi un tipo ideale per ciascuno di questi elementi.

III. Raffrontare ogni elemento col tipo ideale, e vedere dove si possano introdurre miglioramenti.

IV. Sottoporre ogni elemento ad un minuto esame, dal punto di vista di chi deve valersi del prodotto.

V. Esaminare il valore degli elementi, sia nei loro rapporti reciproci, sia per sè stessi.

VI. Trovare un giusto temperamento tra le condizioni ideali e quelle reali.

Così gli elementi d'una scarpa sono le soles, il calcagno, le tomaie, la forma, il cuoio e la cucitura. Si potrà crearsi un tipo ideale per ogni genere di calzatura, tenendo calcolo delle esigenze della clientela e della rispondenza tra i vari elementi.

La calzatura in cui questi si riscontrino in misura perfetta, sarà la migliore del suo genere.

CRITICA SISTEMATICA.

ANCHE dopo che la produzione è stata fissata nelle sue linee generali, rimane tuttavia ampio campo a migliorarla. A questo scopo occorre esaminarla minutamente da vari punti di vista. Sotto una forma od un'altra, questo esame si compie in quasi tutti gli stabilimenti; ma in parecchi di essi è condotto piuttosto a caso che secondo un metodo certo.

Ecco un buon esempio di cui ho udito l'altro giorno.

« La nostra azienda — mi diceva un produttore — ha due sezioni: la manifattura e la vendita; e ciascuna è regolata secondo criteri diversi. Il personale addetto alla prima si propone di migliorare l'articolo, secondo i criteri suggeriti e i mezzi forniti dalla tecnica. Gli incaricati alla vendita, invece, si considerano come una categoria affatto distinta da quella degli operai, cioè non si limitano a promuovere lo spaccio delle merci confezionate da questi, ma si mettono, in certo modo, dalla parte dei commercianti al minuto e dei consumatori. Si potrebbe dire che essi acquistano le merci dalla sezione manifattura, e pretendono che esse rispondano in tutto ai giusti desideri degli acquirenti. Avviene pertanto che i primi mirino costantemente ad ottenere l'approvazione dei secondi, e si compiacciano quando il loro lavoro è così curato, che neppure il venditore più esigente e scaltrito non può trovarvi nulla a ridire. Noi abbiamo ottimi risultati da questo sistema ».

LA FISONOMIA D'UNA LETTERA.

BEN poche lettere d'affari non offrono il fianco a qualche critica, perchè generalmente non si tiene abbastanza conto del fatto, che esse possono dirsi, in certo modo, i rappresentanti degli affari a cui si riferiscono. Raramente accade d'ammirarne una, perchè in essa tutto risponde a capello. La carta nè troppo andante nè troppo ricercata, la scrittura — o stampata, o litografata, o dattilografata — bene eseguita e senza errori, la lingua buona e leggibile la firma. Molte hanno alcuni di questi pregi; pochissime li presentano tutti insieme. Sarà la carta ordinaria, o il colore bizzarro di questa, o la scrittura imperfetta, o i margini disuguali, o la firma apposta trasversalmente, o l'intestazione che ricorda quella di un manifesto teatrale; sarà insomma qualche cosa che produce un effetto analogo a quello che dà una cravatta rossa, intorno al collo d'un uomo in abito di società.

Che ci sia nella fisionomia d'una lettera un'impronta personale, si ammette, e talvolta è anche desiderabile; ma non occorre perciò venir meno alle norme del buon gusto e del senso comune. Ogni uomo d'affari dovrebbe vantarsi di stendere le sue lettere in modo, che esse siano accolte dai corrispondenti collo stesso rispetto, con cui desidererebbe d'essere accolto egli stesso, se ne esponesse personalmente il contenuto. Una lettera, ripeto, è talvolta l'unico rappresentante di un affare, e l'impressione che essa produce sul destinatario è l'impressione che su questo produrrebbe l'affare in essa trattato.

FATE PIÙ DI QUEL CHE POTETE.

LA necessità non è soltanto, come fu chiamata, la « madre dell'invenzione », ma anche la grande scopritrice di ogni attitudine latente. Il direttore d'uno stabilimento mi diceva che ora produce mensilmente 800 dozzine d'un certo articolo, colla stessa forza e lo stesso personale con cui ne produceva 300 per l'addietro.

« Bisogna dire che prima non ci impiegavate tutte le vostre energie, » dissi io.

« Certo che no; ma credevamo d'impiegarcele tutte. Lo credevo io, lo credevano gli operai, lo credevano i principali. Mi sarei offeso, se qualcuno m'avesse sostenuto il contrario. Ma l'azienda andava aumentando, le ordinazioni fiocavano, e così, naturalmente, noi dovemmo fare di più. Col moltiplicarsi degli impegni, fummo condotti a cercare il modo di soddisfarli. Fu impossibile aumentar di molto il personale; ma forzammo le macchine, rendemmo più sistematico il lavoro, traemmo partito da energie che prima andavan disperse, e, insomma, trovammo ben presto che producevamo più di quanto credevamo possibile di produrre. Ora può parere che abbiamo toccato la misura massima; ma io credo che, se fossimo obbligati a superarla, ci verrebbe fatto un'altra volta ».

SCARICATE IL PESO SUL SISTEMA.

« Vi deve però pesare la responsabilità che avete sulle spalle », dicevo un giorno ad un mio conoscente, che occupa una posizione importante presso una gran ditta.

« Non molto », mi rispose.

Io guardai le centinaia di contabili, di computisti e di stenografi ch'erano in quella sala e in altre molte, da ogni parte, e gli chiesi come ciò potesse avvenire.

« Io lascio il peso che dite al nostro sistema — mi rispose —. Esso è così congegnato, che può addossarsi e il mio e quello di tutti gli altri ».

« Che cosa intendete voi per sistema? » chiesi ancora.

« Un sistema — replicò — è come una macchina. Può far cose che gli uomini non sanno fare. Un uomo, colle sole sue forze, non può tirare un gran peso. Ma può costruire una macchina che trascina attraverso il continente un treno pesantissimo, colla velocità di cinquanta miglia all'ora. Che cosa è la forza di un gigante, di fronte a quella d'una locomotiva? Così è nelle grandi imprese commerciali: senza sistema, l'uomo può fare ben poco; con un sistema, può compiere miracoli. E come una macchina ha bisogno costante di carbone, d'acqua, di fuoco e di lubrificanti, così un grande sistema vuol essere ben curato. Ma è lui, il sistema, e non il macchinista, che sostiene il peso e che trascina il grave carico ».

LA LIMA SORDA.

TROPPO « sistema » è simile a un custode di cui ci fidiamo, e che invece ci deruba di notte. Un perito, incaricato di cercare come si potessero ridurre le spese di un grande stabilimento, mentre andava visitandone i locali accompagnato dal gerente, capitò in uno stanzone dove più d'una ventina d'impiegati stavano ricavando certe fatture. « Passiamo oltre — gli disse il gerente — qui non c'è nulla di speciale. Stanno ricavando fatture ». E il perito: « Un momento: vediamo un po' se queste fatture sono davvero necessarie ».

Si trovò che esse erano semplici promemoria di acquisti, e che i clienti ricevevano già da un altro riparto la nota completa delle spedizioni. Non ci volle molto per acquistare la certezza che quelle fatture erano assolutamente inutili, e che per conseguenza inutile era il lavoro di quei venti impiegati. Quel lavoro costava alla ditta 25000 dollari in stipendi. Il suo reddito netto era circa del 5 %: si trattava di mezzo milione di dollari, il cui interesse era consumato da quella lima sorda.

Lo stesso avviene, in diversa misura, si può dire ogni ora in quasi tutte le aziende. Vi sono dozzine di resoconti, prospetti, memorie, quadri riassuntivi e simili, che non valgono quel che costano. Guardate un po' se anche voi non avete la vostra lima sorda, e in tal caso vedete di sbarazzarvene al più presto.

ALTERNATE IL LAVORO.

Vi sono lavori che, per loro natura, non sono suscettibili di progresso. Di solito se ne assegna l'esecuzione a certi individui, che sono sempre quelli. Anche quei lavori devono esser fatti, le ditte son pronte a pagare, gli uomini non cercano di meglio che lavorare, e tutti sono contenti. Bisognerebbe però aver cura di non affidarli, o almeno non per lungo tempo, a giovani desiderosi di farsi strada. Molti giovani lavorano perchè si ripromettono d'imparare più cose, ed è male applicarli ad una occupazione che possa render men salda quella speranza. È consigliabile, in molti casi, distribuire questi lavori in modo, che nessuno abbia a soffrire degli svantaggi che sono loro inerenti.

Mi ricordo d'aver visto in uno stabilimento industriale un ragazzo, che introduceva dei cartoncini in una macchina. Egli ripeteva quell'operazione diecimila volte al giorno, e un milione di volte in quattro mesi. Era sempre assolutamente la stessa, senza un minimo cambiamento.

« Che cosa sta facendo quel ragazzo, che già non conosca da un mese? » chiesi.

« Non molto davvero — mi fu risposto. Tutt'al più può imparare benissimo come si fa a introdurre cartoncini in una macchina ».

« E lo tenete un pezzo a questa occupazione? » chiesi ancora.

« Oh no: ve lo lasciamo per qualche tempo; poi lo impieghiamo in qualche altro modo, e poniamo un altro ragazzo alla macchina. Sarebbe mal fatto lasciarvelo a lungo: vogliamo che impari di meglio ».

IL GUAIO DELLE INTERRUZIONI.

SE ci fosse modo di calcolare esattamente la somma di tempo e d'energia utile che fanno perdere le interruzioni, si introdurrebbero senza dubbio parecchie modificazioni nell'ordinamento attuale degli uffici.

« Non ho mai potuto fare la mia giornata intiera di lavoro, da quando sono qui » — mi diceva un impiegato.

« È una bella confessione » — osservai.

« No — replicò — non è una confessione; è un lamento. Io non ci ho colpa. Non cerco di meglio che di lavorare; ma è inutile: in questo ufficio, bisogna smettere ogni momento. Non mi ricordo d'esser mai riuscito a lavorare un quarto d'ora di seguito, senza essere interrotto ».

« E come avviene ciò? »

« Mah! c'è molta confusione. Siamo in otto in questa stanza, e uno disturba l'altro continuamente, ad ogni movimento che fa. I locali sono così ristretti, che quanto si dice nella stanza vicina è udito da tutti, e ci siamo avvezzi a credere che sia detto per tutti davvero. Degli impiegati di altri riparti vengono a chiederci questo e quello, e si fa un gran chiacchierare da ogni parte. Bisognerebbe che fossimo un po' più separati, che potessimo ciascuno badare a ciò che facciamo. Ho chiesto al capo ufficio di prendere misure in questo senso; ma non riesce a capacitarsi di tale necessità ».

LA PAGLIUZZA E LA TRAVE.

I difetti che scorgiamo negli altri si trovano spesso, in qualche misura, anche in noi medesimi. Un mercante, il quale poteva vantarsi d'averne un negozio che era considerato come un modello del genere, ebbe occasione di visitarne uno nella vicina città, che faceva col suo un curioso contrasto. Mal arredate le vetrine, i commessi trasandati negli abiti, il pavimento tutt'altro che pulito, le merci disposte alla rinfusa, appesi qua e là grandi annunci e cartelli di cattivo gusto, e l'aria pregna di effluvii punto gradevoli. Egli si rallegrò con sè stesso che il suo negozio era tenuto ben altrimenti. Ma quando vi fece ritorno, trovò per la prima volta che anche l'esposizione delle sue vetrine lasciava qualche cosa a desiderare, che anche i suoi commessi mostravano un po' di trascuratezza, che il pavimento avrebbe potuto essere più lindo, meglio disposte le merci, più decorosi gli avvisi, e così via.

Quella visita gli aveva insegnato che ci possiamo avvezzare alle imperfezioni delle cose che ci stanno intorno, senza che ce n'accorgiamo, ed avere in noi stessi i primi germi di quei difetti medesimi che ci sorprendono quando li riscontriamo in altri.

DEI SALARI FISSI.

IL sistema dei salari fissi, che è praticato in molte case di commercio, è discutibile dal punto di vista economico. Esso importa spesso uno spreco d'energia di gran lunga superiore a quello che si avrebbe col sistema contrario.

Un vice-direttore d'una grande casa era autorizzato da questa a spendere 15 dollari alla settimana, per una stenografa da avere alle sue dipendenze. Trovò una brava signorina, la iniziò a poco a poco alle mansioni ch'erano affidate a lui medesimo, e potè così giovarsi dell'opera sua per molte cose di minore importanza, a cui fino allora aveva dovuto attendere personalmente. Cominciava appena a valersi del tempo così avuto disponibile per istudiare nuove miglitorie da introdurre nel suo riparto, quando la signorina chiese un aumento. Le era stato offerto un posto migliore altrove, ed aveva fatto buona prova per un anno. Il vice-direttore fu obbligato a dichiararle che era impossibile, perchè la ditta metteva a sua disposizione per la stenografa solo 15 dollari; s'era già rifiutata di dare di più, e si rifiuterebbe ancora. La signorina se ne andò, ed egli dovette rinunciare alla sua libertà, alle miglitorie vagheggiate, e ricominciar da capo con un'altra stenografa. E anche questa volta sapeva che il suo lavoro sarebbe inutile, come era stato prima.

Se si pensa che fatti come questi devono ripetersi migliaia di volte, è facile immaginare l'enorme spreco d'energia prodotto dal sistema dei salari fissi.

DISORDINE INCOSCIENTE.

È difficile spiegare come mai alcuni uomini d'affari possano tanto trascurare l'assetto esteriore dei loro locali.

« Non è strano — dissi un giorno a un mobiliere — che ci sia della gente che abita in appartamenti bene ammobigliati, e si adatta poi a passare la parte migliore della sua vita in uffici disadorni e mal tenuti? »

« Strano davvero — mi rispose. Non son mai riuscito a capacitarmene. Credo sia questione di abitudine. E una volta avvezzi a un tale stato di cose, non possono più nemmeno immaginare l'effetto che esso produce sugli altri. Ecco in proposito un gustoso episodio di cui fui testimoniao circa un mese fa. Un signore, che da poco tempo era entrato a far parte d'una grande società industriale, venne da me a comperare uno scrittoio in mogano, del prezzo di 90 dollari. Mi recai poi a visitare gli uffici della ditta, per vedere di quali altri mobili potessi proporre l'acquisto. Avesse veduto che luogo! Il presidente della società, sebbene possedea una florida azienda ed abbia, a quanto mi si dice, il suo milioncino, era seduto ad uno scrittoio vecchio e sconquassato, che non si venderebbe per tre dollari in un negozio di mobili usati. Un altro impiegato aveva per scrittoio addirittura un tavolo di cucina coperto di carta d'imbballaggio. Il resto, in proporzione: una topaia! L'arrivo dello scrittoio nuovo produsse una vera rivoluzione. Quei signori apersero gli occhi: sgombrarono il vecchio ciarpame, costrussero delle pareti divisorie, rinnovarono i pavimenti, acquistarono altri scrittoi di mogano, e così via. Ora sono orgogliosi del loro locale, e si meravigliano d'aver potuto aspettare tanto ».

TROPPI RUMORI.

UNO dei grandi problemi che l'avvenire sarà chiamato a risolvere, è quello di diminuire i rumori. Il silenzio è una delle cose più rare al mondo, nel duplice significato di questo epiteto. Senonchè l'abitudine ha reso così ottuso il nostro udito, che un istante di silenzio assoluto ci riuscirebbe insopportabile. Eppure il rumore, per sua natura, non dovrebbe esserci necessario. È un elemento perturbatore nella nostra vita; perciò, ripeto, è da credersi che il progresso riuscirà ad eliminarlo.

Visitavo tempo fa uno stabilimento dove dei carrelli colle ruote di ferro, delle macchine da scrivere, le grida degli uomini ed altri rumori, facevano un baccano indiavolato.

« Ma come potete resistere a questo baccano? » — domandai.

« Oh, ci si avvezza — mi rispose uno. Quasi non me n'accorgo. A dir la verità, quando tornai dall'ultima licenza, mi dava noia; poi son tornato ad abituarli. Ma buona parte di questo strepito è inutile. Se si rivestissero di gomma le ruote, se si rizzassero delle pareti divisorie dove sono gl'impiegati che scrivono a macchina, se si ordinasse di non gridar tanto da un capo all'altro del locale, sarebbe tanto di guadagnato. Ma i capi si fanno veder di rado qui, e pare che non se ne curino. Forse credono che i nostri timpani valgano meno di pareti divisorie e di cerchi di gomma ».

Perchè non avvisare ai mezzi di diminuire i rumori inutili, invece di soffrirli e di abituarsi ad essi? Il lavoro degli operai se ne avvantaggerebbe non poco.

ATTENTI ALLE PICCOLE COSE!

LA somma di più cose piccole supera non di rado quella di poche cose grandi, e, alla lunga, le piccole cose sono spesso quelle che contano davvero.

Un commerciante di provincia parlava una volta con un viaggiatore in articoli di chincaglieria. « Non so capire — gli diceva — che cosa si può ricavare da queste bazzecole. Quando vendo un articolo a 10 dollari, vedo subito quanto ci guadagno. Ma 10, 15, 25 centesimi.... dov'è l'utile? »

« Invece di rispondervi — disse il viaggiatore — mi permetterò di darvi un consiglio. Prendete un certo numero delle vostre vecchie note di vendita, e distribuitele secondo l'importo. In un pacco, quelle che ammontano a meno di un dollaro; in un altro, quelle da 1 a 10 dollari, e così via. Non so dirvi per l'appunto cosa ne uscirà, ma, a ogni modo, ci sarà da imparare ».

Alcuni anni dopo, il commerciante si trovò per caso col viaggiatore in un negozio. « Non vi ricordate più di me, nevero? » — gli chiese.

« Non mi ricordo più il vostro nome, — rispose quello — ma voi siete il signore che doveva distribuire le sue note di vendita ».

« Per l'appunto — replicò il commerciante. E non so dirvi quanto vi sono grato del consiglio. Ora posseggo dieci negozi, e faccio molto in articoli del prezzo inferiore a un dollaro ».

COME SI SCIUPA IL TEMPO.

PARECCHI direttori e sottodirettori d'aziende perdono molto tempo prezioso per voler occuparsi di cose che potrebbero benissimo affidare ai loro dipendenti. Uno dei capi d'uno stabilimento stava per lasciare il suo ufficio, quando gli dissero che un tale desiderava di parlargli. Egli diede un'occhiata a quel tale, e se n'andò.

« Lo conosco — disse poi — e so cosa vuole. È addetto a un altro riparto, e vien sempre a intrattenermi di cose che sono di competenza del magazziniere o del ragioniere. Quando non ci sono io, ci provvedono loro come potrei farlo io. Ma quando ci sono, voglion sempre che io prenda l'iniziativa. Questa volta intendo che imparino ad assumersi la responsabilità di ciò che spetta a loro, e a contare un po' più sulle proprie forze ».

La lezione era buona, e dovrebbe essere ripetuta — con la debita discrezione, ben inteso — in casi analoghi. Spesso i capi di officina o di studio gettano il loro tempo in colloqui che potrebbero essere sbrigati dai subalterni. E molti subalterni, in tutte le grandi aziende, si riportano ai superiori per cose che non lo esigono affatto. Ciò diminuisce il tempo produttivo degli alti impiegati, che sono anche i meglio retribuiti; ed è perciò causa di un danno notevole.

LA CANDELA DI SEGO.

CHI non sa nè di gas nè di luce elettrica, si contenta di una candela di sego. Così molti uomini d'affari, ignorando affatto ciò che avviene intorno a loro e che potrebbe loro giovare, continuano a valersi... di candele di sego. E i droghieri devono tenerne qualche cassetta nello scaffale più alto dei loro negozi, per averle a disposizione di quei pochi che s'ostinano ad usarne.

Un esempio che illustra molto bene questo sistema, è dato da ciò che avviene nell'industria della stampa. La gran maggioranza dei commercianti ne sanno poco o nulla. Forse neppure uno su dieci conosce il sistema di misurazione « a punti », che è ormai generalmente adottato nell'arte tipografica. Non possedendo i primi elementi di questa, come possono essere al fatto dei perfezionamenti introdotti più recentemente per ciò che riguarda i colori? Come possono gli uomini d'affari far buoni acquisti in questo ramo, se ignorano ciò che il mercato può offrire? Come dare le ordinazioni che meglio rispondano al ramo di commercio da loro professato? Come, insomma, chiedere quel che c'è di meglio, se non sanno neppure che questo esiste?

Lo stesso avviene in altre molte industrie. L'architetto deve essere al corrente dei nuovi processi seguiti nella fabbricazione dei mattoni; il commerciante di stoffe deve conoscere gli ultimi progressi delle arti tessili, e così via. Altrimenti, bisognerà affidarsi al caso, che è sempre una guida molto pericolosa. Insomma, nel secolo della luce elettrica non bisogna ostinarsi ad accendere candele di sego.

TEORIE E FATTI.

Si suol dire che alcuni prendono come base la teoria, ed altri i fatti. Lo dicono specialmente coloro che si vantano di essere « pratici ». La pratica è una gran bella cosa; ma si può anche abusarne. Un uomo che giudica del valore d'ogni azione dagli effetti immediati di essa, senza dar tempo al tempo, senza tener calcolo dei risultati che non si possono rappresentare in dollari e in centesimi, ma che son pure d'importanza essenziale — quali il prestigio, la buona volontà, l'uso corrente — quest'uomo pecca di troppa « pratica ».

Si può, al contrario, esagerare nella teoria, quando si trascurino i fatti fondamentali e si proceda, o per ignoranza, o per indifferenza, in senso opposto alla via che l'esperienza ha dimostrato essere la vera.

Fate capitale delle teorie, perchè sono l'anima dei vostri disegni e delle vostre azioni, e non rinunciatevi solo perchè alcuni fatti secondari le smentiscono, o sembrano smentirle. Ma accanto alle teorie, serbate posto adeguato anche per i fatti che sono fondamentali.

STATE AL GIUOCO.

NON bisogna rinunciare a relazioni che ci possono essere utili, solo in vista di piccole divergenze d'opinioni. So di un industriale che cambiò di stampatore, unicamente perchè la carta gli pareva che valesse un dollaro meno del prezzo indicato nella fattura, e si impuntò a non pagarlo. Il nuovo stampatore non aveva il macchinario adatto, come lo aveva il primo, che era stato al servizio della casa per ben quattro anni. Dopo aver perduto parecchio tempo e danaro, ed anche un certo numero di clienti in seguito alla ritardata pubblicazione d'un catalogo, l'industriale pensò bene di metter da banda i puntigli, e tornare dallo stampatore di prima.

È puerile privarsi di mezzi che per un pezzo hanno già fatto buona prova, pur di spuntare un capriccio. Mi ricordo d'un bambino che si rifiutava di giocare con un altro, perchè questo non voleva lasciargli vincere tutte le partite.

Gli affari sono una partita. State al giuoco, e attenetevi alle regole di esso. Non mettete il broncio se il compagno guadagna ogni tanto qualche punto; anche ciò fa parte del giuoco, e serve a renderlo più divertente.

L'ANTICAMERA.

QUANTO tempo si perde aspettando d'essere ammessi in uno studio o in un ufficio! Non dico tutto, ma una parte almeno potrebbe essere risparmiata, se i titolari dell'ufficio o dello studio adottassero misure opportune.

Giorni fa aspettavo da mezz'ora d'essere introdotto da un certo signore, quando volli informarmi, e trovai che il mio biglietto non gli era stato ancora recato. Il ragazzo aveva tanta paura del suo principale, che non s'era sentito d'entrare prima che la persona che si trovava con lui fosse uscita. Il principale, alla sua volta, non sapendo della mia presenza, stava intrattenendosi con lui del più e del meno. Avrei potuto spicciarmi in un minuto, e ce ne vollero trenta: una bella differenza!

I principali non dovrebbero impiegare ragazzi che hanno paura di loro, e dovrebbero farsi portare i biglietti immediatamente, in modo da sapere che c'è gente di fuori. In caso d'una visita o d'un impegno di lunga durata, dovrebbero farne avvisati quelli che aspettano, o, meglio ancora, passare un minuto in anticamera, e dar l'avviso in persona.

Sarebbe bene finalmente che vi tenessero qualche cosa da leggere, come buoni giornali e periodici.

PATTI CHIARI...

PATTI chiari, amicizia lunga, dice il proverbio. Un rappresentante lavorava per conto d'una ditta di macchine da scrivere. Questa gli aveva assegnato una certa plaga, impegnandosi a pagargli un tanto per ogni affare concluso entro i confini di essa. Tanto il rappresentante quanto il gerente credevano d'aver fatto patti chiari; in realtà l'uno e l'altro l'intendevano a modo loro, come ben presto si vide.

Un cliente, che era stato indirizzato a quella casa dal rappresentante, vi si recò e comperò delle macchine. Altri fecero altri acquisti dietro le sollecitazioni del rappresentante precedente. Altri ancora, che l'attuale rappresentante aveva procurato, si rivolsero a figliali della casa. Il rappresentante reclamò ciò che gli spettava, e la casa fece delle contestazioni. Egli aveva tre vie da scegliere: intentar causa, accontentarsi di ciò che la casa era disposta a sborsargli, e rinunciare al posto. Si decise per quest'ultima, sebbene a malincuore, e con danno proprio e della casa stessa.

Qualche tempo dopo, il gerente di questa fu udito osservare: « gli affari diminuiscono per mancanza di personale. È difficile trovare buoni rappresentanti ». Avrà pensato che la storia dell'ex rappresentante aveva dovuto propalarsi e fare il suo effetto?

In questo caso adunque e la ditta e l'impiegato ci rimisero per non aver fatto patti chiari. Sarebbe stato dovere del gerente di segnalare al suo nuovo impiegato le circostanze che potevano prestarsi a malintesi e a contestazioni, anche se l'impiegato, appunto perchè nuovo all'azienda, non era in grado di rendersene conto.

IL CAPO NOVIZIO.

RARAMENTE è consigliabile di dare d'un tratto piena autorità a un uomo che non è stato ancora ben provato. Un macchinista inesperto, per volonterosamente che sia, messo al volante di un'automobile può causare una catastrofe. Un falso movimento del volante, un istante d'incertezza o d'orgasmo possono riuscire fatali. Egli ha tutto da guadagnare e nulla da perdere, a far le prime prove sotto la sorveglianza di un macchinista provetto. La teoria che, per insegnare a un ragazzo a nuotare, bisogna gettarlo con uno spintone giù dal ponte, andrà bene in certi casi, ma non è sempre la più sicura. Non si deve temere di mortificare un direttore nuovo, iniziandolo a poco a poco al suo ufficio, e conferendogli la corrispondente autorità a misura che si dimostra capace d'usarne saggiamente.

Quasi tutti coloro che esercitano l'autorità hanno attraversato un periodo di prova, soprattutto se non avevano competenza speciale in materia. Bisogna tener conto delle difficoltà che possono incontrare prima di sentirsi ben saldo in pugno lo scettro del comando. Perciò, invece di redarguire un capo novizio perchè non corrisponde alle speranze che s'erano concepite di lui, sarà meglio considerare le sue prime prove come saggi e tentativi preliminari, piuttosto che come attestati definitivi delle sue attitudini e de' suoi metodi.

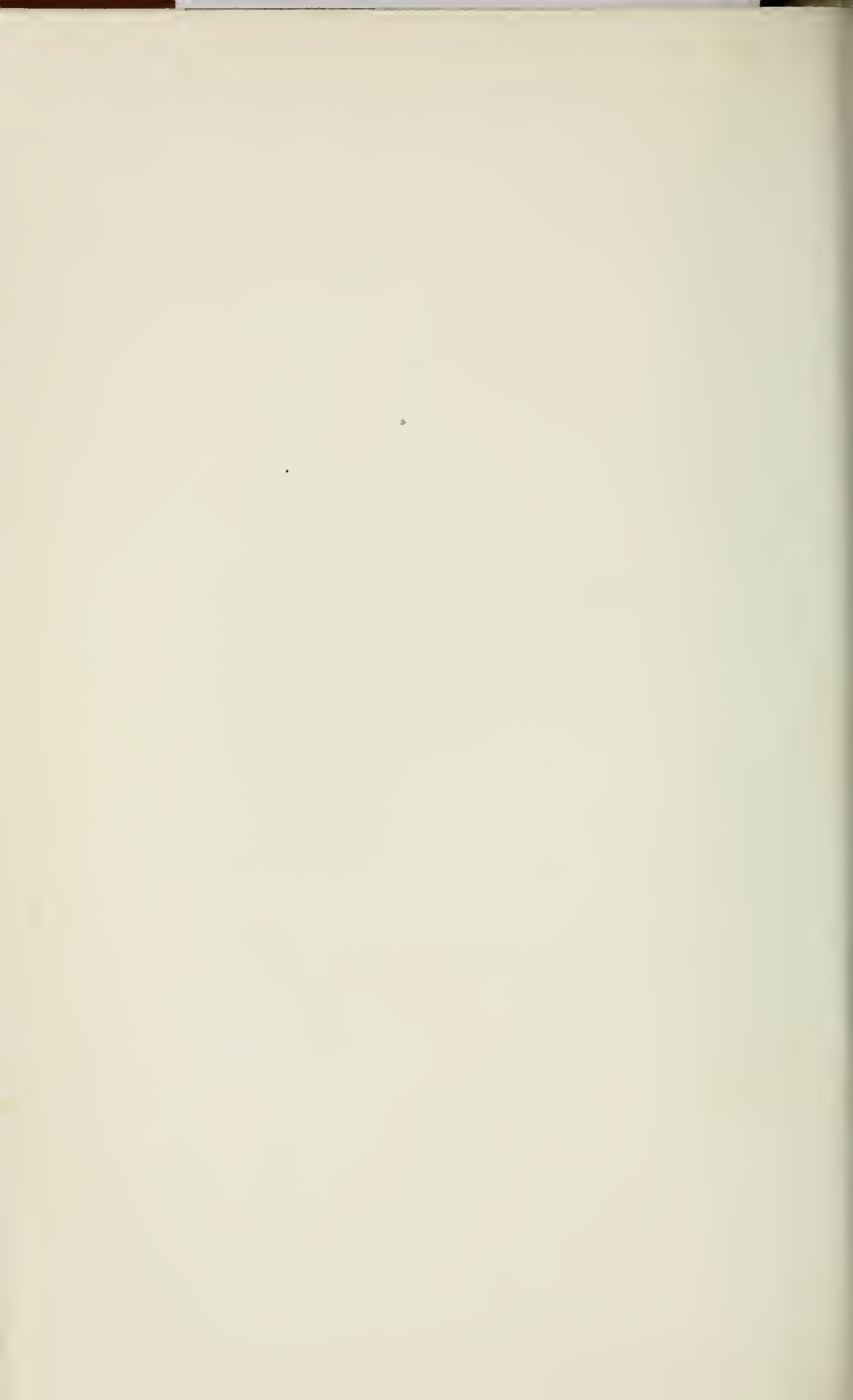
INTERRUZIONI.

Ecco uno degli ingombri maggiori che il progresso può trovare sulla sua via: l'interruzione che non è necessaria, che è provocata dalla trascuratezza, dall'irriflessione, dalle lungaggini. Tutti noi abbiamo visto più volte una strada bloccata. Carri, carretti, carrozze, trams, automobili pigiati, quasi addossati l'uno sull'altro, formanti una massa dove non riesce d'andare nè innanzi nè indietro. Quando mi avviene di vedere questo spettacolo, penso agli esercenti e agli avventori che sono impazienti di vendere e di comperare, agli operai che aspettano i materiali, ai cittadini che sono in attesa di visite, e ai mille altri contrattempi e inconvenienti prodotti da un carro che si è rovesciato, o che non riesce a infilare un passaggio angusto. Talvolta ho veduto che si faceva ogni sforzo per isgombrare il più presto che fosse possibile, e lasciar passare la gran processione dei veicoli.

Pur troppo questo avviene di rado nel mondo degli affari; dove, invece di carri e di automobili, si pigiano e si accumulano ordinazioni, avvisi, fatture, spedizioni, campioni, e così via. Nessuno si dà pensiero di sgombrare la strada ostruita, tutti stanno ad aspettare, impazienti o no; ma non c'è chi dia una mano a togliere il blocco. Guardate un po' voi se sullo scrittoio o nei tiriti non ci sono pendenze che reclamano urgentemente l'opera vostra.



MIGLIORIAMO I SUBALTERNI.



MOLTIPLICATE LE PARTITE ALL'ATTIVO.

UNO dei mezzi più efficaci di cui un'azienda dispone per il suo incremento, è quello di sviluppare la capacità del suo personale mediante un'istruzione sistematica.

Un industriale che stampa riviste, opuscoli e bollettini per i commessi del suo negozio, così mi esponeva una volta la sua teoria:

« Due uomini sanno più di uno solo: duecento, più di due. Ora, duecento subalterni hanno duecento maniere diverse di vedere e di trattare un dato punto, ed è evidentemente impossibile che tutte siano le migliori. Poniamo che ve ne siano sei migliori fra tutte. Ebbene: queste sei maniere rappresentano un attivo per la compagnia. Comunicandole agli altri impiegati, questo attivo si moltiplica per 200. Se una di queste idee fa sì che un commesso venda per 10 cent. di più alla settimana, l'incremento sarà di 5 dollari all'anno, cioè di 100 dollari complessivamente. Se l'aumento settimanale è di un dollaro, quello annuale sarà di 10000. Se invece di sei, le idee sono cinquanta, in un anno esse frutteranno un quarto di milione. E i resoconti annuali lo attestano ».

Questo concetto, la cui applicazione non è limitata esclusivamente alla vita degli affari, racchiude in sé una forza tale, da potersi paragonare alla scoperta del vapore, dell'elettricità e della stampa. Tutto sta ad essere abbastanza moderni per comprenderlo e farlo proprio.

LE ISTRUZIONI AI SUBALTERNI.

SARÀ bene rinnovare le istruzioni ai dipendenti ogniqualvolta se ne presenta il destro. Anche a coloro che le intendono a dovere, giova averne rinfrescato il ricordo, mentre, per i più, la ripetizione avrà tutta la forza d'un'idea nuova. Una maestra, trattenendomi di certo esperimento da lei recentemente istituito nella sua classe, mi diceva: «L'insegnamento è un'operazione molto simile a quella di versare acqua in uno staccio, colla speranza che un po' di gocce rimarranno attaccate alle maglie».

Talvolta si trova che la seconda spiegazione d'un processo, d'un metodo o d'una norma contribuisce più efficacemente a sviluppare le attitudini del subalterno che non la prima. E ciò perchè la prima ne ha soltanto preparato la mente, la quale ne ha però ritenuto abbastanza, da trovarsi meglio disposta a ricevere la seconda, a comprenderla, ad apprezzarne il valore e a farla sua.

I subalterni amano generalmente istruirsi sempre più intorno alle mansioni da loro disimpegnate, e l'istruzione ben impartita contribuisce così a promuovere il progressivo sviluppo delle loro energie e attività.

Principali e direttori dimenticano troppo spesso di ricorrere a un mezzo così efficace di sviluppare le attitudini latenti degli uomini e delle donne che hanno alle loro dipendenze. Eppure chi è alla testa d'un'azienda dovrebbe volgere a un tale sviluppo una cura non minore di quella che dedica allo sviluppo dell'azienda medesima.

I BISOGNI DEI SUBALTERNI.

QUANTO importi sorvegliare e dirigere le attitudini dei lavoratori in generale appare evidente quando si osservi, che la maggior parte delle loro deficienze e dei loro bisogni sono d'indole intellettuale. Chiedete al proprietario o al direttore d'uno stabilimento che cosa occorre a' suoi uomini per essere migliori di quel che sono, ed egli vi risponderà invariabilmente nominando qualche qualità mentale. « Dovrebbero essere impegnati più seriamente nel loro lavoro », dirà uno. E un altro: « Bisognerebbe che sapessero meglio intendere, affermare, lo scopo per cui lavorano ». E un altro ancora: « Li vorrei più compresi del sentimento del loro dovere ». Oppure vi parleranno d'iniziativa, d'entusiasmo, di criterio, di buon senso, e così via; sempre, insomma, d'una qualità d'ordine intellettuale.

A queste esigenze si provvede generalmente in tre modi, tutti e tre di molta efficacia. Il primo è di distribuire tra i lavoranti degli stampati in cui si illustrino i bisogni e le deficienze di cui sopra si diceva. Il secondo consiste nel tener loro delle conferenze, per opera dei capi dell'azienda o di qualche specialista in materia, estraneo ad essa. Il terzo è di mantenersi in rapporti continui coi singoli operai o con gruppi di essi, esponendo loro con parola piana e persuasiva quello che loro può giovare.

Molte ditte, che seguono l'uno o l'altro di questi tre metodi, si dichiarano molto soddisfatte dei risultati ottenuti, e se ne ripromettono di migliori per l'avvenire. È questa la prova più eloquente della bontà dei metodi qui descritti.

L'UTILE E IL DOLCE.

UNO dei problemi più gravi che s'impongono oggi ai titolari di aziende mercantili e industriali, è come ricavare dai loro dipendenti tutto quello di cui sono capaci. Conosco in proposito una teoria che ha del buono; almeno è già stata felicemente praticata, ciò che basta per raccomandarla.

Consiste nell'interessare e divertire gl'impiegati, prima d'intraprenderne l'istruzione. Un direttore mi mostrò alcuni fascicoli d'una piccola rivista mensile, esclusivamente dedicata al personale del suo stabilimento. Contenevano notizie personali, ritratti d'impiegati, singoli o a gruppi, schizzi grossolani, scherzi, barzellette, amenità, per non dire sciocchezze addirittura.

« Tutta questa roba — mi disse il direttore — può far sorridere di compassione; ma i nostri uomini ci s'interessano quanto mai. Se stampassimo solo dissertazioni erudite sui principii del commercio, o gravi articoli e notizie istruttive, ben pochi ci leggerebbero. Invece, parlando di cose che sono loro già familiari, ci leggono; e questo è l'importante. Qua e là poi introduciamo consigli, ammonimenti; e anch'essi vengono letti e talvolta ascoltati. È poco, ma basta a compensarci della fatica e della spesa. Per giungere all'intelligenza dei nostri dipendenti, bisogna stuzzicare la loro attenzione, parlar loro il linguaggio che già conoscono ».

LA RIPRENSIONE INOPPORTUNA.

GENERALMENTE bisogna evitare di riprendere un subalterno in presenza di altri. Ferito nel suo amor proprio, egli scorgerà nella riprensione solo un'offesa, e non ne terrà nessun conto. Occorre invece prenderlo da parte, e dirgli il fatto suo: è ad un tempo più efficace e più umano. L'autorità gerarchica non deve mai varcare i confini imposti dal rispetto reciproco, a cui tutti siamo tenuti.

Un rimprovero dato in presenza di altri può essere opportuno, quando il colpevole ha commesso qualche mancanza che tocca davvicino tutti i presenti, che, ad esempio, è tale da poterli compromettere ingiustamente. Ma più spesso la pubblicità della riprensione dipende da uno scatto d'impazienza e di dispetto, al quale il riprensore s'abbandona senza curarsi se altri siano presenti. È un'umiliazione inutile, anzi dannosa, perchè chi ne è vittima si sente menomato davanti a sè stesso. Egli sa che i compagni di lavoro sono al fatto della sua mancanza, e ciò lo amareggia e l'offende nella dignità e nell'amor proprio. La censura inflitta pubblicamente può infine trovar eco in altri, e attirare sul censurato critiche ingiuste o eccessive.

CAMPO APERTO ALLE RIFORME.

Non sempre gli sforzi intesi a riformare gli uomini devono cominciare dalle basi: talvolta è opportuno cominciare dall'alto, tal altra dal mezzo; sempre poi nel punto dove l'impresa si presenta come possibile.

Un uomo consumato negli affari mi diceva a questo proposito:

« I riformatori hanno un campo vastissimo davanti a loro. Non è quello delle così dette classi inferiori, dove tanto si cerca di riformare, e con così poco frutto; ma quello degl'impiegati nelle grandi case mercantili e industriali. È un fatto molto triste che pochissimi di costoro fanno sul serio: voglio dire, danno tutto quello che possono dare ».

« Quanti, secondo voi? » — chiesi.

« Non più del cinque per cento — mi rispose. — E credo d'essere ancora generoso ».

« Davvero! » — esclamai.

« Ma certo! Ci sarà qualche differenza nei vari stabilimenti, o nei vari generi d'industria; ma nel complesso tengo per fermo che le cose stiano su per giù come vi dico. Sono vent'anni che osservo, e il campo delle mie osservazioni è stato molto ampio. Bisogna trovar qualche cosa per iscuotere l'apatia e l'indifferenza che è pressochè generale alla classe degl'impiegati, in quasi tutti gli uffici e gli stabilimenti ».

RISVEGLIATE I NEGHITTOSI.

UNA domanda insistente che si ode da direttori e principali, è questa: che cosa si può fare per infondere un po' d'energia nella gran massa degl'impiegati, specialmente in ragazzi ed in giovani che pare non abbiano altro scopo nella vita, se non il giorno di paga e l'ora di cessare il lavoro?

Milioni di siffatti individui vengono assunti a malincuore, in mancanza di personale migliore, ed entrano così a far parte delle forze attive di quasi tutte le aziende. Ecco perchè la questione è oltremodo importante per coloro che ne sono alla testa.

Un industriale molto in vista mi diceva a questo proposito:

« Per costoro l'unica speranza è l'istruzione, sia morale che tecnica. E questa deve cominciare qui, nell'azienda medesima, nel lavoro che essi compiono, negli affari che trattano, le uniche cose superiori al loro livello, colle quali abbiano contatto. È di qui che si può sperare per loro un risveglio salutare, e l'ottenerlo deve essere parte della responsabilità morale del capo, al quale incombe una specie di missione, che vuol essere pazientemente adempiuta, sia che renda buon frutto in tutti i casi, sia che rimanga sterile ».

L'OCCHIO DEL PADRONE.

L'OCCHIO del padrone, dice il proverbio, lavora più delle sue mani. L'occhio del padrone, se si tratta d'un'azienda commerciale, è oggidì rappresentato da uno schedario in cui si registra il lavoro di migliaia di subalterni. Un giorno, che facevo passare uno di questi schedari e chiedevo informazioni in proposito al direttore, questo mi disse:

« Ecco il modo con cui teniamo nota degli sbagli commessi dal nostro personale. Quasi sempre riusciamo a determinarne l'autore, e allora li registriamo qui, sotto il suo nome ».

« E ne mostrate loro la lista? »

« Sì, ma solo quando è d'una certa lunghezza; non parliamo mai d'un singolo sbaglio. Sarebbe confondere la testa dell'impiegato, che potrebbe così commetterne altri ».

« E la causa più comune di questi sbagli? »

« Quasi sempre è la disattenzione ».

« E che vantaggio ricavate da questo sistema? »

« Ecco: il fatto stesso che teniamo una tale registrazione mette sull'avviso gli impiegati, e li induce a essere diligenti. Basterebbe questo per consigliarci a compilare il nostro schedario, anche se non lo consultassimo mai. Ma lo consultiamo spesso, e sappiamo che esso giova, perchè la percentuale degli errori va riducendosi ogni anno ».

NELLA BUSTA DELLA PAGA.

UN mezzo molto semplice e sempre disponibile per contribuire all'istruzione dei dipendenti, è quello di valersi della busta del salario settimanale per dare un consiglio o insinuare un'idea.

« Non lascio mai passare una giornata di paga — mi diceva il gerente d'una ditta — senza mettere una riga di stampato nelle buste dei vari impiegati. È un ottimo espediente per far intendere le cose ».

« E che cosa ci stampate? » — chiesi.

Levò da un tiretto un pacco di cartellini, e me li porse. Contenevano poche righe, con titoli come questi: « Cortesia », « Puntualità », « Entusiasmo », « Serenità », « Sbagli ».....

« Così — proseguiva — si possono dire tante cose che non sarebbe possibile dire in altra maniera. Prendiamo il cartellino della « Puntualità ». Abbiamo un certo numero di impiegati ai quali, o perchè sono anziani, o per altre ragioni, difficilmente ci indurremmo a muovere un rimprovero; ma alla fine d'una giornata perdono tempo parecchio. Ebbene: questo cartellino è per loro un vero tocco e sana. Così avviene per molti altri dei nostri uomini. Insomma, il sistema dei cartellini nella busta fa ottima prova ».

BUONE LETTURE PER I DIPENDENTI.

UN ottimo mezzo per stimolare le energie dei dipendenti e destare in loro nuove e sane aspirazioni, è quello di fornir loro buone letture.

In uno stabilimento industriale vidi recentemente esposto un bollettino concepito in questi termini:

« Teniamo in ufficio un certo numero di libri utili a disposizione del personale, che potrà ricavare molto vantaggio dalla lettura di essi. Per metterli alla portata di tutti, ne abbiamo acquistato un blocco a prezzo ridotto, e li cediamo ai nostri dipendenti per cent. 25 l'uno. Il prezzo di catalogo di ogni libro è un dollaro ».

Il gerente mi diceva in proposito: « Non solo cediamo i libri per 25 centesimi, ma diamo loro tutto il tempo che vogliono per pagarli, anche più mesi ».

« E ne vendete molti? »

« Non tanti quanti vorrei; dell'ultimo blocco se ne smaltirono da 300 a 400, ciò che non è molto su parecchie migliaia di uomini. Ma li hanno comperati, e ci prendono gusto, proprio quelli sui quali avevamo fatto assegnamento in principio. Un libro veramente buono può far miracoli ».

CURATE L'ENTUSIASMO.

TUTTI i capi d'azienda riconoscono il valore che l'entusiasmo ha negli affari, ma non tutti sanno destarlo nei loro impiegati.

Se si analizza l'entusiasmo, si trova che è il complesso di certi pensieri e sentimenti. Eccone alcuni: il sentimento che possiamo, quando vogliamo, valerci dell'occasione — la quale non manca mai — per dare tutto quello che possiamo dare, e valercene; un certo grado di responsabilità, che alimenta la fiducia in noi medesimi e il compiacimento nel nostro lavoro; un senso bene inteso di libertà; uno scopo a cui mirare; il desiderio d'impegnare la partita e di vincerla; la sicurezza che i nostri superiori sono soddisfatti del lavoro compiuto; il sentimento che quello che facciamo vale la pena d'esser fatto, che sortirà buon esito, che sarà, in certo modo, nuovo; il pensiero che gli altri stanno aspettando quell'esito; una veduta sicura del cammino che ci si apre davanti; l'attitudine a cogliere l'occasione propizia; la convinzione che il tempo è scarso e prezioso; la disposizione benevola verso i nostri compagni di lavoro, e finalmente l'entusiasmo degli altri.

Curino i capi d'aziende lo svolgersi di questi diversi elementi, e ne otteranno, come risultato finale, l'entusiasmo; un entusiasmo spontaneo, energico, fecondo, capace di ogni bella conquista.

UN SISTEMA DI PROMOZIONE.

È lamento pressochè generale che, nelle grandi aziende, gl'impiegati non sono promossi secondo norme ben determinate, e che parecchi continuano a lavorare, per anni ed anni, nello stesso riparto, senza che la direzione si preoccupi del loro avanzamento. Non in tutte però: alcune hanno in proposito adottato diversi sistemi, per i quali l'attenzione non solo del direttore ma anche dei capi, è attirata sugli impiegati più meritevoli.

Forse il più tipico e il migliore di essi è quello descrittomi da uno dei direttori d'un'importante ditta mercantile.

« Noi abbiamo — mi disse — dei cartelli contenenti le note informative di ciascun impiegato, e distribuiti secondo la data della promozione e il conto in cui è tenuto. Ogni giorno o ogni settimana ne facciamo passare un certo numero, vediamo le condizioni in cui si trova l'individuo, chiediamo come fa, e in base a questi dati decidiamo se o no merita una promozione o un aumento di stipendio. Nel giro di sei mesi ritorniamo allo stesso individuo, e ci regoliamo secondo gli appunti presi l'ultima volta. Quando crediamo opportuno di esaminare il cartello di qualche impiegato ogni uno o due mesi, lo teniamo in una scatola apposita. Così non perdiamo di vista nessuno, e possiamo favorire quelli che danno prova di meritarlo ».

IL ROVESCIO DELLA MEDAGLIA.

UN corrispondente, a proposito dell'asserzione fatta da un uomo consumato negli affari, che « non più del cinque per cento degli impiegati in una grande azienda fanno sul serio, cioè danno tutto quello che potrebbero dare » (1), scrive:

« Dobbiamo considerare i due lati della questione. Se è vero che solo il cinque per cento fanno per davvero, a mio avviso ciò costituisce un grave capo d'accusa contro i principali. L'interesse non può essere unilaterale: dev'essere reciproco. Ora, i principali possono efficacemente suscitarlo nei dipendenti, spiegandone di più essi medesimi, per ciò che li riguarda. Molti non conoscono il loro personale, e non fanno nulla per conoscerlo. Conoscono i capi dei riparti, talvolta gli assistenti; ma tutti gli altri non li hanno mai neppure veduti. Manca inoltre, quasi sempre, un sistema di promozione, per il quale la diligenza ed il merito possano aver sicuro affidamento di essere riconosciuti e premiati. I posti vacanti sono spesso dati ad impiegati nuovi, invece che ad altri, già provetti e capaci di coprirli. Mostri il principale d'interessarsi davvero per i suoi dipendenti, e vedrà che questi faranno lo stesso verso l'azienda ».

(1) Cfr. p. 108. — Il lettore sa che questi saggi apparvero dapprima in vari giornali. (*N. d. T.*)

« EGOISMO ILLUMINATO ».

LA sapienza pratica va sempre più riconoscendo il valore di quello che si suol chiamare « egoismo illuminato », e che si può dire essere l'elaborazione dell'antico adagio: « Si prendono più mosche collo zucchero che coll'aceto ». Se avete alle mani un affare d'importanza, dovete retribuire in proporzione i vostri collaboratori e dipendenti; se volete che essi si trovino bene nella vostra officina o nel vostro studio, dovete trattarli colla cordialità e procurar loro i comodi che si usano verso gli ospiti; se volete cavare da loro tutto quel che possono dare, dovete interessarli al lavoro, rendendolo loro piacevole e utile; se volete che il vostro cavallo faccia un lavoro intenso, non dovete lesinargli la biada.

Come tutte le grandi idee, questa si fa strada a poco a poco. Gli uomini non si sentono d'adottarla a un tratto. Sono avvezzi a pensare che il cavallo può anche far senza d'un pugno di biada di più. Ma vanno assaggiando l'idea nuova timidamente, colla peritanza quasi dell'uomo che mangiava ostriche per la prima volta. Trovano che l'idea è buona, e tornano ad assaggiarla con maggior coraggio. Così avviene che i rapporti tra principale e dipendente, tra compratore e venditore, tra produttore e consumatore vanno facendosi più franchi, più liberali, più generosi. Dovunque quell'idea è accolta e praticata, uno spirito nuovo va pervadendo la vita degli affari.

ENERGIA SCIUPATA.

UNA buona parte dell'attività dei subalterni va sciupata perchè i superiori li tengono occupati a cose da poco, mentre sarebbero in grado di far di meglio. Avviene spesso di vedere dei giovani eseguir commissioni e disimpegnare faccenduole nell'ufficio del direttore, a cui basterebbe benissimo un ragazzo. Il direttore non ci pensa: vuole che il lavoro d'ufficio sia fatto bene, e lo affida a un adulto. Alla sua volta riceve ogni momento dai superiori incarichi di poca importanza, che un giovane potrebbe sbrigare. Oppure si tratta di uno specialista, a cui si affidano lavori ordinari, di molto inferiori alle sue mansioni abituali, mentre, se ne fossero incaricati altri, questi potrebbero compirli a dovere e con proprio vantaggio.

Vi sono, è vero, delle minuzie che hanno molta importanza; ma non è una ragione per assegnare ad un uomo il lavoro d'un ragazzo. Ciò causa un grande spreco d'energia: è una di quelle spese che non figurano sul registro delle uscite. Non c'è una partita che sia intestata: « Abilità pagata ma non utilizzata »; eppure vi sono centinaia di spese che troverebbero il loro posto sotto tale capitolo. Si persuadano principali e direttori, che far lavorare un uomo tutta la giornata, non equivale sempre a ottener da lui quanto si potrebbe ottenerne; non badino solo alla quantità di lavoro, ma anche alla qualità.

NON INDUCETE IN TENTAZIONE.

OGNI azienda dovrebbe avvisare i mezzi più adatti per evitar tentazioni al suo personale. Un commerciante mi espose un suo sistema di controllare le merci. Ognuna di queste, come pure ogni operazione, doveva passare per parecchie mani. A questo modo riusciva pressochè impossibile appropriarsi qualche cosa senza essere scoperti.

« E che ne dicono i vostri impiegati di questo sistema? » — gli chiesi.

« Quelli che sanno riflettere e ragionare lo considerano non come un'offesa alla loro onestà, ma come un mezzo efficace di tutelarla. Sanno che se qualche cosa venisse a mancare, il colpevole sarebbe subito trovato, senza che il minimo sospetto potesse concepirsi a carico degli altri ».

« E avviene di frequente? »

« Ben di rado. Il sistema è tale da sconsigliare le sottrazioni. Ci sarà ogni tanto qualcuno che se ne sentirebbe tentato, se sperasse di non venire scoperto; ma il sistema è lì a sorreggere il suo senso morale. Prima che l'adottassimo, era un altro affare. Le cose andavano come potevano, e sebbene trovassimo ogni tanto mancar della roba, non sapevamo su chi porre le mani. Finalmente cogliemmo sul fatto due impiegati, i quali ci dichiararono che non avrebbero mai pensato a rubare, se non avessimo reso loro il furto così facile. Allora comprendemmo che era tempo di provvedere, ed escogitammo il sistema per il quale i deboli sono difesi dalla tentazione, i galantuomini messi al sicuro da ingiuste accuse, e il fatto nostro tutelato ».

FATE DA VOI QUANDO TOCCA A VOI.

QUANDO sottoponete un particolare di qualche faccenda a voi affidata al giudizio d'un superiore, non avete a credere che diminuisca perciò la responsabilità che v'incombe di sbrigarla a tempo, a meno ch'egli vi dica espressamente di soprassedere. Spesso una pratica è ritardata per opera di qualcuno che non si accorge di ritardarla, e che non cercherebbe di meglio che di far la sua parte e sbrigarla, se gli venisse ordinato. E siccome nessuno non gli dice nulla, egli s'immagina che non ci sia fretta, mentre altri stanno aspettando, e si chiedono perchè mai vada così per le lunghe.

Un direttore fece un giorno chiamare uno de' suoi assistenti, e gli chiese perchè tardasse tanto a mandare per il falegname, che doveva eseguire una riparazione.

« Aspettavo il suo ordine » — rispose l'assistente.

« Il mio ordine! ».

« Sì, signore: ella mi disse di mostrarle la lettera che avevo scritto in proposito, e io la misi sul suo scrittoio parecchi giorni fa ».

« E perchè non me la richiedeste? Io non l'ho vista ».

Si cercò la lettera, e la si trovò sullo scrittoio, sotto un cumulo di carte.

« Credevo che la trattenesse per qualche ragione » — si scusò l'assistente.

« No » — replicò il direttore. « Non la trattenevo per niente. Non l'ho vista, e non mi ritengo responsabile del ritardo. Era affare vostro, non mio; e a voi toccava pensarci ».

TEMPO SCIUPATO.

L'IMPIEGATO che ha la tendenza a perdere il tempo, sia recandosi tardi in ufficio alla mattina, sia andandosene prima d'ora, sia interrompendo spesso il lavoro lungo la giornata, dovrebbe una volta tanto considerare la cosa dal punto di vista del principale. Se ciò facesse davvero, non si lagnerebbe più della severità degli orari, nè si sentirebbe di sciupare tanto tempo non recandosi puntualmente al lavoro o riposandosi ogni tratto.

Ecco come un principale mi esponeva, or non è molto, qual'è il suo punto di vista.

« Poniamo che un impiegato sciupi 10 minuti al giorno. Fanno un'ora alla settimana, o 52 ore all'anno. Da noi una settimana ha 50 ore di lavoro. Vedete dunque che l'uomo che sciupa 10 minuti al giorno, sciupa una settimana all'anno. Ora, se avessi un solo impiegato, pazienza, ma ne ho più di 300; il che è quanto dire che devo pagare 300 settimane per un lavoro che non ricevo. E poi ho calcolato 10 minuti, ma è troppo poco. Ci sono parecchi che si piccano d'essere puntuali, entrano ed escono all'ora precisa; e mi prendono un'ora e forse più al giorno, baloccandosi e bighellonando. E siccome l'ozio è sempre più o meno contagioso, essi non solo perdono il tempo per conto proprio, ma lo fanno perdere senza volerlo anche agli altri ».

RIGORISMI ECCESSIVI.

Ho visto in alcune grandi case commerciali un cartello col seguente avviso: « È vietato agli impiegati di servirsi del telefono per affari personali ».

Questa disposizione fu evidentemente provocata dall'abuso che amici e conoscenti degl'impiegati facevano dell'apparecchio. Ma è troppo assoluta. Il direttore che la prese deve certo essersi ispirato al criterio dell'uguale trattamento, come si suol dire. Senonchè così facendo ha fatto pesare su tutti i dipendenti la colpa di pochi, e inflitta una mortificazione che pochi soltanto meritavano.

L'aver a propria disposizione il telefono per uso personale può essere talvolta di grande importanza; e coloro che impongono regolamenti così severi, dovrebbero pensare che un uomo non ha soltanto il suo lavoro da fare, ma anche faccende e relazioni proprie da curare.

Più sensata mi pare la seguente disposizione, presa da un altro grande stabilimento: « È vietato agli impiegati l'uso dei telefoni per conversazioni prolungate, non necessarie e di carattere personale. È concesso invece nei casi di necessità, ma si raccomanda caldamente di non abusare della concessione ».

DEL CENSURARE I SUPERIORI.

UN corrispondente scrive: « È bello che i subalterni prendano il vezzo di criticare fra loro il principale? Non è tale quest'abitudine da ingenerare lo spirito di insubordinazione, e da aumentar così gl'inconvenienti che sono argomento della loro censura? Se essi pensassero e parlassero sempre benevolmente dei loro superiori, e considerassero le tante noie e preoccupazioni di questi, non contribuirebbero a render l'ambiente in cui vivono più tranquillo e sereno? ».

Rispondo di sì. Troppo facilmente si avvezzano i subalterni a considerarsi come in contrasto coi rispettivi superiori, e ciò li conduce ad esagerarne le mende, e a trovarli intollerabili. Ora, quando alcuni dipendenti si mettono insieme per isfogare il loro mal animo, si lasciano spesso montar la testa per torti immaginari, svisano le intenzioni, interpretano alla peggio gli atti dei loro superiori. Finiscono così per avvezzarsi a vedere questi come attraverso a una nebbia, press'a poco come si vede il candidato politico avversario, sia egli un santo oppure un birbante.

Dipendenti e superiori dovrebbero essere amici. Gli amici sono naturalmente disposti a compatire per essere compatiti, a non prendere ombra per un nonnulla, a cedere e a concedere, a mantener l'amicizia malgrado le divergenze di opinione. Una critica inesorabile distrugge l'amicizia.

QUELLO CHE IL PRINCIPALE NON SA.

L'ABUSO dell'autorità esercitata per delegazione conduce spesso a ingiustizie che non sempre vengono a conoscenza di coloro che la esercitano. Molti atti compiuti da subordinati non sarebbero sanzionati dal loro direttore, se egli ne fosse a conoscenza.

Si vide, poco prima dell'ora di chiusura d'una grande azienda, una giovane donna che piangeva, mentre una sua compagna cercava di consolarla.

« Ma cos'hai, Grazia? ».

« Oh, il signor Thomas mi ha detto che devo lavorare anche questa sera — rispose tra i singhiozzi la poveretta. — E io sono così stanca, che la testa non mi regge più. È la quarta sera in questa settimana. Ieri sono rimasta qui fin dopo le ventidue, e questa mattina m'hanno sgridata perchè sono giunta con un ritardo di pochi minuti ».

« Non ti ha chiesto se ti sentivi di rimanere anche questa sera? ».

« No, che non me l'ha chiesto. Mi ha detto semplicemente: dovete star qui questa sera ».

« E perchè non gli hai detto nulla? ».

« Ho provato una volta; ma mi ha trattata così male, che non mi sento più di provare ».

« E allora perchè non vai a parlare col signor Dodson in persona? ».

« Sarebbe ancor peggio: il signor Dodson se la prenderebbe col signor Thomas, e questi se la legherebbe al dito, e ne avrei per un paio di mesi. Se il signor Dodson sorvegliasse un po' meglio come vanno le cose, ci provvederebbe da sè, senza bisogno che nessuno vada a lamentarsi ».

PERCHÈ SI SBAGLIA.

GLI sbagli non si producono per generazione spontanea: ognuno ha la sua causa. Si perde molto tempo e molto danaro sia nel commetterli, sia nel cercare di ripararli. Il ripararvi è bene, ma è meglio di gran lunga evitare di commetterli. E a questo si può riuscire stando continuamente sull'avviso, e tenendo presente quali sono le fonti principali di essi nel mondo degli affari. Sono le seguenti:

Negligenza, disattenzione, poca serietà.

Ignavia, tendenza a schivare le noie.

Non guardare oltre le apparenze, e scambiarle per fatti.

Agire senz'aver prima discusso, o senza essersi consigliati.

Decidere impulsivamente e all'impensata.

Difetto di previsione e di preparazione.

Teorie erronee e consigli fallaci.

Economia male intesa e avidità di lucro.

Mancanza di tatto e di riflessione.

Dimenticanza o noncuranza del proprio dovere.

Fidarsi di chi non sa il fatto suo.

Omettere di prendere le debite precauzioni.

Omettere di assicurare i punti deboli.

Esagerare nella speranza e nella fiducia in sè medesimi.

Quanto alle altre cause, sono tutte comprese in una unica categoria: la fragilità umana. Ad essa sono da ricondursi tutti gli errori che non si possono altrimenti spiegare, e l'origine dei quali non può essere per l'appunto stabilita.

L'UOMO CHE CI VUOLE.

L'ESITO d'un'impresa è determinata, talvolta in modo assoluto, più spesso più o meno parzialmente, dalla scelta dell'uomo a cui si vuole affidarla.

Una ventina d'anni fa venne impiantata una fabbrica di carrozze con intenti originali e nuovi. Fu messo alla direzione uno che non si era ancora provato in quel genere d'industria; ma pieno di buon volere e d'entusiasmo, e pronto a cogliere le idee altrui e ad assimilarsele. Cominciò dal poco, e badò a impraticchirsi sempre meglio. L'impresa poi crebbe, gradatamente, fino a prendere il grande sviluppo che ha ora. Egli è tuttora alla testa di essa, non in qualità di proprietario, ma di direttore. Era l'uomo che ci voleva. Non avrebbe potuto condurre l'impresa meglio di quello che ha fatto.

Supponiamo che essa al suo inizio fosse stata affidata ad un altro, molto esperto ma con altre idee. L'avrebbe forse fatta progredire più rapidamente sul principio, o avrebbe dato ad essa un'altra direzione, con carattere diverso, o ancora non sarebbe stato capace di progredire egli stesso in proporzione, o finalmente se ne sarebbe andato dopo un anno di prova. L'azienda non sarebbe ora grande, se quando era piccola non avesse trovato l'uomo che ci voleva.

MISSIONARIE DI BUONE CREANZE.

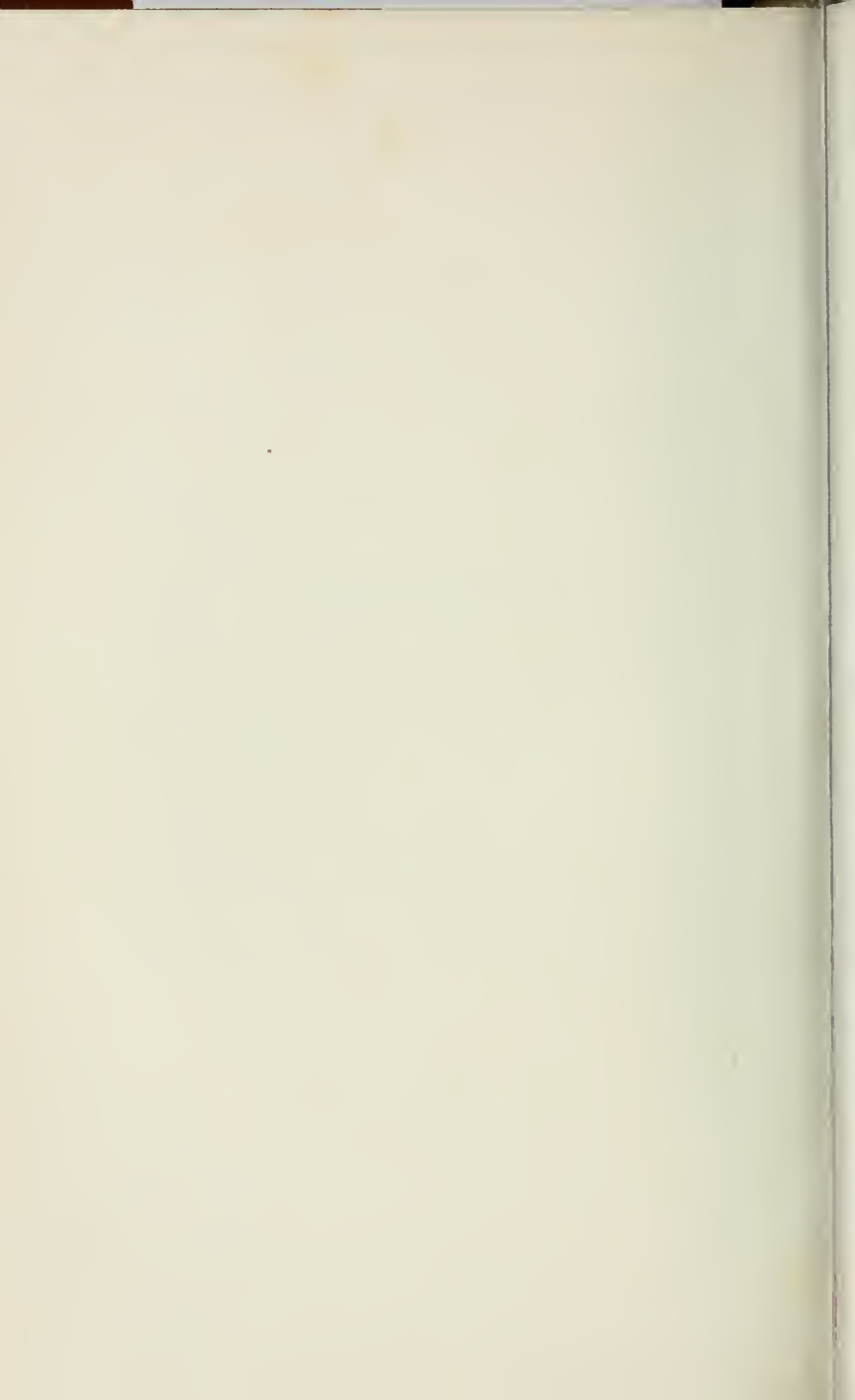
UN assistente fu promosso capo ufficio con una mezza dozzina di impiegati alle sue dipendenze. La prima cosa che fece fu di mettere una signorina nell'ufficio.

« La presenza di una donna in uno studio — diceva — ha un'influenza benefica. I nostri uomini si sono avvezzi a una certa scorrettezza e volgarità di contegno e di parola; ciò che non sarebbe avvenuto, se ci fosse stata presente una donna. Io intendo di purificare l'atmosfera del mio ufficio, e non conosco mezzo migliore che di porvi una signorina ben educata ».

L'esperimento diede ottimi risultati. I sei uomini s'accorsero che bisognava finirla coi discorsi sboccati e cogli scherzi grossolani. La signorina lavorava tranquillamente al suo scrittoio, senza immaginare la metamorfosi che la sua presenza andava compiendo. Il suo contegno riserbato e dignitoso imponeva rispetto, e rammentava continuamente a' suoi compagni di lavoro, il dovere di comportarsi da persone per bene.

È quello che avviene in centinaia di uffici. La presenza d'una donna in essi importa molto più di quello che comunemente si creda. Le donne vi sono come missionarie di educazione, e tanto maggior conto bisogna fare di esse, quanto meglio adempiono questa funzione nobilissima.

IL DIRETTORE.



LA RESPONSABILITÀ DEL DIRETTORE.

Un corrispondente mi chiese una volta:

« Perchè scrivete tanto su quello che deve fare il direttore? Non si trovano anche fra gl'impiegati delle mende che hanno bisogno d'essere additate e corrette? »

Gli risposi in questi termini:

« Certo: vi sono molte mende di cui dovrebbero correggersi gl'impiegati di ogni classe. Ma le più gravi, quelle che urge di eliminare per le prime, sono per l'appunto quelle di cui è responsabile il direttore, sia per ciò che fa, sia per ciò che trascura di fare. Ci sarà qualche caso in cui la colpa non risale fino a lui; ma, di solito, è sua la responsabilità se le cose non camminano a dovere. Se un ragazzo, incaricato di recapitare un involto, trova la strada ostruita da veicoli, e non può arrivare al posto per il tempo promesso, nè lui nè il direttore ci hanno colpa. Ma se la casa ha l'abitudine di ritardare la consegna oltre quel tempo, la colpa è molto probabilmente del direttore. Tocca a lui a sorvegliare e provvedere che la cattiva abitudine cessi. Voler togliere inconvenienti di questo genere semplicemente col distribuire di tempo in tempo ammonimenti e rimproveri ai dipendenti, è come voler dissodare una brughiera mozzando le cime degli arbusti e senza toccar le radici.

Lo spirito che informa un'azienda è determinato generalmente dal carattere dell'uomo che la dirige; e lo stesso avviene per i singoli dipartimenti ed uffici. A lui sono quasi sempre imputabili le deficienze e gli errori. Ecco perchè la riforma, se vuol essere efficace, deve cominciare dall'alto ».

LAGNANZE DEI SUBALTERNI.

È bene — si chiede spesso — che un impiegato si lagni del suo superiore diretto presso uno dei capi della società?

È bene, e non è bene. Ciò che è bene generalmente parlando, può essere inopportuno in qualche caso, e allora non è consigliabile, cioè non è bene. Se il presidente o il direttore generale d'una società ha l'abitudine d'informarsi direttamente, e sa trovar modo di proteggere l'informatore dalle possibili rappresaglie del superiore a proposito del quale ha mosso lagnanza, può essere ben fatto. Ma se manca di tatto e d'accortezza, ne può derivare tra i due interessati un dissidio più grave di quello lamentato. Sotto-capi e assistenti commettono spesso angherie a carico dei loro subalterni, quando hanno la sicurezza che i superiori non ricevono altre informazioni all'infuori di quelle che forniscono loro stessi; e questo inconveniente è in buona parte ovviato, quando si può accedere liberamente ai superiori. È però evidente, d'altra parte, che l'eccesso di tale libertà sarebbe di grave pregiudizio all'ordine e alla disciplina, e avrebbe così effetti anche più deplorabili di quelli che potrebbero altrimenti prodursi. In questa materia il criterio è dato sopra tutto dal carattere delle persone interessate. In generale però si può ritenere opportuno che i superiori siano di facile abbordo con ciascuno degli inferiori per tutto ciò che si riferisce ad essi. Se ogni cosa procede secondo giustizia, i sotto-capi non hanno nulla da temere, e devono essere contenti che tutto avvenga alla scoperta.

NON RENDETEVI TROPPO NECESSARIO.

IL valore che un capo d'azienda rappresenta per essa, non è sempre proporzionato al tempo ch'egli vi rimane di persona. Talvolta anzi, il fatto che le cose camminano con la stessa regolarità anche quando egli è assente, è la prova migliore della bontà della sua azione direttiva. Il capo d'un certo stabilimento, che si era preso a mezzogiorno un'ora di libertà oltre il consueto, diceva a un amico, con manifesto compiacimento:

« Bisogna che torni subito laggiù, altrimenti tutto s'arresta. Non posso starne lontano due ore, senza trovare poi una grande differenza nel lavoro. Se non sono sempre lì a dirigere e a sorvegliare, le cose non vanno più come devono andare ».

Quest'uomo, che indirettamente cercava di crescere nella stima dell'amico, in realtà confessava la sua debolezza, e dimostrava di non avere un'idea esatta delle sue funzioni. Basta pensare quanti principali e quanti direttori di grandi stabilimenti si assentano per più settimane, e talvolta per più mesi, dal loro ufficio, senza che l'azienda ne soffra. Un buon capo è colui che sa rendere la sua presenza sempre meno necessaria all'andamento generale dell'azienda, quando, s'intende, possa disporre di un personale fidato.

TRATTAMENTO DEI SUBALTERNI.

UNO dei problemi più gravi e complessi che s'impongono a ogni principale, direttore e assistente, è come ottenere dai subalterni tutto il meglio di cui sono capaci. Come il contadino che ricava trenta staia di cattivo grano da un terreno che potrebbe produrne ottanta di buono, il principale deve aver di mira lo sfruttamento più intenso e più lucrativo che sia possibile. E tutto ciò che contribuisce alla soluzione di questo grande problema, dev'essere per lui argomento d'osservazione e di studio indefesso.

Discorrevo tempo fa col direttore d'una fonderia, un tempo semplice meccanico. « Alcuni anni or sono — mi diceva — ero addetto a un grande stabilimento industriale, e il mio genere di lavoro mi dava spesso occasione di avvicinare tutti i capi. Me ne valse per osservare i metodi da loro seguiti nel trattare cogli operai, e discutevo spesso con loro in proposito. Uno di essi, vecchio e stimato, che aveva sotto di sè alcune centinaia di uomini, mi rivelò un giorno il suo secreto: " Assegnate all'operaio il lavoro che deve fare, dategli le istruzioni opportune, e poi andatevene. Non istate a sorvegliarlo; lasciate che faccia da sè, fino alla fine. Se invece vi pare che la sorveglianza sia necessaria, rimanete, ma lavorate con lui „. Io ho provato questo sistema, e l'ho trovato buono ».

Esso infatti si basa sul principio a cui sono ispirati altri metodi efficaci praticati da direttori e proprietari, e cioè: l'importanza di considerare i sentimenti e le idee dell'operaio come elementi e fattori del lavoro che compie.

COLLOQUI SALUTARI.

UN franco, cordiale colloquio tra principale e subalterno può produrre ottimi risultati. Ho conosciuto un giovine il quale aveva quasi tutti i difetti che nei giovani sono più riprovevoli: pigrizia, trascurataggine, apatia, doppiezza. Il principale voleva disfarsene; poi pensò altrimenti: lo fece chiamare, e gli parlò a lungo, da amico, facendogli comprendere che, se lo rimproverava, era perchè gli voleva bene, e desiderava che ne approfittasse. Il giovine rimase profondamente commosso, capì di essere sulla brutta strada, si propose di uscirne; e vi riuscì, trovando in sè stesso nuove energie, sorretto da nuove speranze. Ora è uno degli elementi più preziosi dell'azienda.

A quanti non è avvenuto lo stesso! Quasi tutti coloro che hanno percorso una carriera fortunata, possono ricordarsi d'aver avuto un giorno, quando ne avevano bisogno, quei rimproveri e quei consigli paterni. Molti anzi sono riusciti soltanto perchè li hanno avuti, e hanno saputo trarne partito.

E voi, parlate qualche volta così ai vostri dipendenti? Fatelo, quando ne hanno bisogno: sarà un grande beneficio che renderete loro; e ve ne saranno grati.

IL DIRETTORE AFFABILE.

UNA schietta amicizia tra principale e salariati, tra direttore e ciascuno de' suoi subalterni, vuol dir molto in un'azienda: ingenera uno spirito di lealtà e di fiducia che non si può altrimenti ottenere. « Quando ho le lune a rovescio — mi diceva un impiegato — vado dal signor Smith, fo una buona chiacchierata con lui, e torno di buon umore. Anche se non parliamo di ciò che mi dà fastidio in quel momento, me ne trovo bene ugualmente ».

Questo basta per spiegarmi la grande fortuna fatta dal signor Smith, l'affetto di cui lo circondano i suoi dipendenti. Questi scambi amichevoli e confidenziali mettono in luce i lati migliori degli individui, non meno che le loro deficienze. Il direttore è così in grado di pesare i suoi uomini, di vedere quale trattamento si debba usare con ciascuno di essi, per ottenere da lui il meglio che può dare. Ha insomma, per così dire, la giusta misura di tutti.

Gli uomini sono come i tasti di un pianoforte: a seconda del modo che li toccate potete trarne una melodia, oppure un guazzabuglio di note discordi. È confortante vedere che una tale verità va prendendo piede ogni giorno più, che ai modi inumani o sgarbati subentrano la cortesia, l'affabilità, l'amichevolezza. È tanto di guadagnato per la prosperità degli affari.

LA BUONA PAROLA.

TUTTI si accordano nel riconoscere che il sapere come bisogna comportarsi cogli uomini in generale, e in particolare con quelli che sono alle nostre dipendenze, è una qualità molto preziosa per un uomo d'affari. E siccome noi comunichiamo coi nostri simili per mezzo di pensieri, di parole, di sguardi, di gesti, di movimenti e via dicendo, importa anche di sapere il valore e l'uso di questi mezzi.

Talora basterà una parola, per encomiare chi ha ben eseguito un lavoro; o per mettere in guardia contro un pericolo nascosto; o per segnalare un difetto e suggerire insieme il modo di correggerlo; o per togliere dalla perplessità; o per rinfrancare in un momento di sconforto: si tratta di saper trovare quella parola. I direttori che non sanno o non si curano di trovarla, mostrano di intendere molto male il loro ufficio, per quanto valenti possano essere nel resto.

Alcuni di essi sono molto esigenti; ma non sanno poi debitamente apprezzare gli sforzi compiuti dal loro personale per soddisfarli. Anche quando tali sforzi sono stati grandi, e compiuti attraverso gravi difficoltà e incomodi, ben di rado hanno una parola di lode. Una parola sola, costerebbe così poco! Ma non ci pensano. Eppure una tale omissione può aver seri effetti sulla disposizione d'animo del subalterno. Su questo le parole del superiore e il modo con cui ne è trattato, esercitano un'azione analoga a quella che esercitano sulla locomotiva i movimenti della leva per mano del macchinista. Occorre che questi movimenti siano fatti da chi sa quando e come bisogna farli.

PESATE LE PAROLE.

POCHI uomini rivestiti d'autorità sanno davvero farsi un'idea degli effetti che può produrre una parola da loro pronunciata inavvertitamente, parlando coi loro inferiori.

Ecco un episodio tipico. Un commesso lavora tutta la mattinata a riordinare delle merci. Pieno d'entusiasmo e ansioso di meritarsi una parola di lode, mostra il suo lavoro al superiore. « Guardi, signor Smith, ho fatto tutto questo dalle nove ad ora ». E si ha dal signor Smith questa risposta, forse ancor più inconsiderata che crudele: « La gran cosa! Avreste benissimo potuto far due volte tanto! ».

Ci vorrebbe la stoffa d'un martire o d'un eroe per rimanere impassibile a un tale rabbuffo. Il povero commesso non può tenersi di fare una smorfia e di brontolare fra i denti.

Nessuna persona di senno penserebbe ad assestare una martellata a una macchina da scrivere, colla pretesa che abbia poi a funzionare regolarmente. Il meccanismo mentale degli uomini e delle donne è di gran lunga più delicato, e richiede maggiori riguardi di quel che non mostrino di credere molti direttori e compagni di lavoro.

NON LESINATE LA LODE.

L'UOMO che lavora, come ha bisogno di cibo, ha pur bisogno ogni tanto di una parola d'incoraggiamento, che è, si potrebbe dire, il cibo della mente e del cuore. Un lavoratore scoraggiato è meno di mezzo uomo. Neppure le più laute ricompense valgono una parola di lode, proferita al momento giusto e con bel garbo.

« Così va bene, Enrico » — diceva un uomo d'affari a un apprendista che aveva finito di rigargli un registro. E il giovinetto si ripose al lavoro con nuova lena e di gusto. Forse quell'uomo non seppe mai che cosa era valso all'apprendista quella parola d'approvazione, quanto aveva contribuito a rinfrancare il suo buon volere.

Uomini e donne vogliono assicurarsi che l'opera loro è accolta con soddisfazione; e negar loro questa sicurezza non solo ridonda a danno dell'azienda, ma è anche una vera ingiustizia. La soddisfazione di sapere che si è contenti di loro, costituisce una parte del compenso loro dovuto; e il privarli di essa è peggio ancora che rifiutar loro il danaro che hanno guadagnato.

A chi è investito d'autorità, incombe il dovere di riconoscere l'elemento umano dei suoi dipendenti, la parte che lo spirito ha nel loro lavoro. Si può esagerare anche in questo, è vero, e indurre in un lavoratore un'idea troppo alta del proprio merito con una lode eccessiva. Ma generalmente si pecca in senso contrario: non si loda, non s'incoraggia abbastanza.

IL LATO BUONO.

NEL trattare con un subalterno, abbiate sempre riguardo alle sue buone qualità più che ai suoi difetti. Ho conosciuto un meccanico, che passava per inetto e per accattabrighe, e come tale era considerato dal capo squadra e dai compagni di lavoro. Nessuno voleva saperne di lui.

Un bel giorno passò ad un'altra officina, dove non era affatto conosciuto. Il capo-squadra cominciò fin dal primo giorno a trattarlo con modi rispettosi e cortesi: lo chiamava « signor Antonio » invece di « Tonio », e mostrava di averlo in conto di eccellente operaio. Questo bastò per svegliare nel povero meccanico il puntiglio e l'amor proprio: in breve egli divenne davvero eccellente, e fu riconosciuto come uno dei migliori operai dell'officina.

Ora il capo-squadra era bensì al fatto della cattiva riputazione di cui aveva prima goduto; ma non s'era lasciato pregiudicare da essa: s'era prefisso di farne un altro uomo, sfruttando quello che aveva di buono; e c'era riuscito.

E voi, a quale stregua giudicate i vostri inferiori? prendeteli dal lato buono, e farete così il vostro ed il loro vantaggio.

IL MALANNO DELLA PAURA.

Ci sono migliaia di uomini e di donne che vivono nella paura continua di perdere il posto. Più spesso la paura è infondata; ma essi lo ignorano, e così vivono sotto l'impressione di un pericolo immaginario, che essi però credono reale.

Questo sentimento ha effetti così disastrosi sui lavoratori e sull'opera loro, che i principali, i direttori e quanti rivestono qualche autorità dovrebbero cercar tutti i mezzi per eliminarlo. Se è necessario, possono addirittura dichiarar chiaro e tondo all'inferiore timoroso: « State tranquillo: non c'è pericolo che perdiate il posto. L'opera vostra ci è necessaria, e contiamo su di essa per mandar avanti la nostra azienda ». Una tale assicurazione metterà in pace il suo animo, e gl'infonderà nuova voglia di lavorare del suo meglio.

Ci sono dei principali che si valgono d'una tale preoccupazione da parte dei loro subalterni, per farli rigar diritto. Per me un tal metodo ha quasi del crudele, e chi lo applica di proposito, mi pare che non abbia neppure il diritto morale d'esercitare un'autorità. Alcuni lo praticano per ignoranza; ma i risultati sono i medesimi, e in ogni caso il metodo è da condannarsi.

Un buon lavoratore ha il diritto di gustare la soddisfazione che deriva dal riconoscimento de' suoi sforzi da parte dei superiori, e di essere sicuro che non sarà messo alla porta per il capriccio di chichessia.

UOVA D'ORO.

LA spontaneità è la gallina che fa le uova d'oro. Ci sono direttori d'azienda o di parte d'azienda — il secondo caso è più frequente — che s'avvisano di poter uccidere la gallina e aver così tutte le uova d'oro. Ma il risultato è quello che la vecchia favola racconta.

Non avete mai visto un direttore che forza i suoi uomini? Avete osservato come essi brontolano? come lavorano di mala voglia? come guardano l'orologio ogni momento, e contano i minuti che mancano all'ora di chiusura? come gli parlano alle spalle? come cludono la sua sorveglianza a forza di sotterfugi? E avete mai veduto delle uova d'oro?

Ancora: avete mai visto un direttore che trattava i suoi uomini da uomini, che si riprometteva molto da loro, e lasciava che molto facessero da sè, e mostrava d'aver confidenza in loro, e li dominava non colla paura ma colle idee? E avete visto l'entusiasmo con cui lavoravano, la cura e l'interesse che ponevano in ogni particolare? Se sì, avete visto delle uova d'oro.

E voi, siete, in un modo o nell'altro, direttore? E in qual modo dirigete? come il primo o come il secondo?

IL GELO DISTRUTTORE.

IL valore di un uomo si può spesso misurare dall'accoglienza che fa a un suggerimento mossogli da un suo inferiore.

Uno degli addetti alla vendita in un negozio di coltelleria, disse un giorno a uno dei direttori: « Non le pare che sarebbe una buona idea di aprire un uscio in questa parete? Abbiamo lo stesso genere di merci dalle due parti, e siamo obbligati a fare il giro tutte le volte che dobbiamo portarle qui ».

« Mi pare che se noi vi paghiamo la giornata — rispose con mal garbo il direttore — voi potete ben darvi il disturbo di fare il giro. Badate a vendere, voi; tocca a me decidere se si devono far buchi nel muro ».

Circa tre mesi dopo, il commesso aveva completamente scordato l'incivile rabbuffo; tanto che si fece coraggio ad avanzare un'altra proposta:

« Se questa carta da involgere fosse d'un taglio più piccolo, alla fine della giornata risparmieremmo molti fogli di grosso taglio ».

« Ho piacere di saperlo. Voi badate ai vostri avventori; per la carta da involgere ci penso io ».

Che bel lavorare in tale ambiente, nevvvero? Come devono sbocciare i fiori delle idee originali e nuove, sotto una pioggia così feconda, a così miti raggi di sole!... Ahimè! io scherzo. È invece il gelo che distrugge i bocci ed i fiori.

RIGUARDI DANNOSI.

UN subalterno si trattiene spesso dal dare al principale un suggerimento opportuno, per timore di spiacergli. Il buon capo deve lasciare ai suoi dipendenti la libertà di contraddirlo anche con insistenza, quando abbia buone ragioni per credere che sono mossi a ciò dall'interesse che prendono alla sua azienda.

Un impiegato ferroviario, facendo passare le bozze d'un orario nuovo, trovò l'indicazione d'una fermata che ritenne, com'era infatti, dovuta ad errore di stampa. Mostrò il foglio al direttore, il quale, senza badar tanto, gli disse che andava bene così. L'altro licenziò le bozze, e tornò al suo lavoro. Pochi giorni dopo, quando il nuovo orario entrò in vigore, l'errore fu scoperto. Il direttore si dolse di non aver provveduto a tempo, fece chiamare l'impiegato e gli disse:

« Perchè non m'avete segnalato l'errore di stampa? »

« Non ho mancato di farlo, signore ».

« Ma perchè non avete insistito? »

« Perchè mi pareva che ella fosse poco disposta a prestarvi attenzione, e non potevo far altro ».

« Bene: un'altra volta, quando siete sicuro d'aver ragione, insistete senza riguardi, finchè io non veda la cosa come la vedete voi ».

DUE MANIERE DI LAVORARE.

Ci sono due maniere con cui un direttore può lavorare insieme al suo assistente. Può riservarsi la parte più importante, e lasciare il resto a lui; e può affidargli tutto ciò di cui lo ritiene capace, limitando l'opera propria a quello che l'assistente non sa fare, o almeno non riuscirebbe a fare nel modo migliore, e scaricando sopra di lui la responsabilità a misura che si mostra più competente.

Nel primo caso, il direttore intralcia l'attività propria e quella dell'assistente. Sovraccarico sempre di lavoro, non ha quasi più tempo di pensare a cose nuove, e si trova spesso alle mani faccende che dovrebbero essere sbrigate da più giorni. Quanto all'assistente, o si cruccia di questa specie di tutela a cui è sottoposto, o si persuade di non saper far nulla, e s'adagia in una infeconda mediocrità.

Nel secondo caso, l'uno e l'altro hanno campo di spiegare nuove energie. L'assistente ha la coscienza del proprio valore, s'affeziona al lavoro, assume con piacere quel tanto di responsabilità che gli spetta, e tutto cammina bene.

Ora giudicate voi quale delle due maniere sia la migliore.

RISOLUZIONI PRECIPITATE.

UNA risoluzione precipitata ha spesso conseguenze gravissime. Non sempre gli uomini che sono investiti d'autorità riflettono a che cosa può condurre un « facciamo presto », o uno « sbrighiamoci » che si lasciano sfuggir di bocca.

Discutendosi il progetto di costruzione di un grande stabilimento mercantile, si venne a trattare della località in cui si doveva installare la stazione centrale d'un impianto di tubi pneumatici. Uno prese la matita e segnò un certo spazio sulla mappa. Nessuno trovò a ridire, e in due minuti la località fu fissata.

Qualche mese dopo l'impianto era compiuto, colla spesa di parecchie migliaia di dollari. Ma quando l'impianto cominciò a funzionare, si trovò che il rumore della stazione centrale era un disturbo continuo per gli uffici posti nelle vicinanze, e si dovette trasportare altrove la stazione.

Fatti simili sono frequenti nel mondo dell'industria e del commercio. Di più vie aperte, si prende questa o quella a cuor leggiero, e con la cieca fiducia che sia la buona: salvo a ricredersi quando è troppo tardi.

La rapidità giova spesso, ma il buon capo deve sa-
pervi rinunciare, quando si tratta di decisioni che implicano gravi conseguenze. E si consulterà anche co' suoi colleghi di lavoro, esaminando con essi accuratamente tutti gli aspetti della questione.

LA CARRIERA D'UN UOMO.

UN principale così parlò ad uno de' suoi impiegati che voleva andarsene, per assumere un posto migliore in una ditta rivale:

« Se guardassi solo al mio interesse, vi inviterei a rimanere. Ma non voglio assumermi la responsabilità d'influenzare la carriera d'un uomo. La risoluzione che state per prendere può avere conseguenze su tutta la vostra vita. Ecco perchè vi dico: fate come il cuor v'ispira; restate o andatevene: io non ho consigli da darvi ».

Non tutti i direttori parlerebbero così. Molti, preoccupati solo del loro interesse, precluderebbero a un buon impiegato l'occasione di farsi una carriera. Ma è un sistema che non va. Una volta che il pulcino è uscito dal guscio, è impossibile tenercelo di più.

Un altro direttore, nello stesso caso, ebbe a dire: « Se fosse solo questione di stipendio, vi darei quello che vi ha promesso l'altra ditta; ma credo che là sia il vostro avvenire, e vi consiglio ad accettare ».

E un altro ancora: « Ho saputo d'un posto che sembra fatto per voi, e che può essere la vostra fortuna. Ve lo dico, sebbene mi dorrebbe di perdervi; ma non è la nostra ditta quella dove possiate fare una grande carriera: decidete voi ».

È a sperarsi che questi sensi di benevolenza tra principali e dipendenti, questo interesse oggettivo e generoso al bene dei singoli lavoratori vadano, col tempo, sempre più diffondendosi.

PRIMA DI LICENZIARE.

PRIMA di licenziare un subalterno, pensate che ciò può aver seria conseguenza sulla sua carriera. Guardatevi soprattutto dal farlo in un momento di mal umore: potreste commettere un atto d'ingiustizia, oltre che pregiudicare il vostro interesse.

Il capo-riparto d'una casa mercantile andò dal direttore e disse:

« La prego d'autorizzarmi a licenziare quell'operaio subito, sui due piedi ».

Il direttore, vedendo che l'uomo era eccitato dall'ira, gli rispose: « Niente affatto. Tornate in calma, e allora si vedrà. Venite da me domani, e se sarete dello stesso parere vi lascerò fare ».

Il giorno dopo l'uomo ritornò da lui e gli disse: « Lei aveva ragione. Non voglio perdere quell'operaio. Ha bensì fatto quello che le dicevo ieri, ma per equivoco. Ho parlato con lui, e me ne sono convinto. Avrei potuto commettere anch'io lo stesso errore. Non è da meno di tutti gli altri operai del mio riparto, e mi piacerebbe di disfarmene ».

Ecco un buon consiglio per chi è rivestito d'autorità: tornate in calma. Sotto l'impulso dell'ira, non fate nulla che possa danneggiare un vostro simile. In questo stato d'animo è impossibile rendersi ben conto dei fatti, ed ogni giudizio in proposito è quasi sempre erroneo. Non ci si perde nulla ad aspettare un pochino, a riflettere, a discutere pacatamente.

L'ELEMENTO PERTURBATORE.

NEL mondo degli affari è d'uopo eliminare gli attriti superflui, per il bene delle persone e degli affari stessi. Le une e gli altri mal possono vivere e prosperare in un'atmosfera di continua discordia. In tali condizioni l'operaio non darà mai tutto quello di cui è capace. Se i principali potessero calcolare quanta parte degli stipendi ch'essi pagano è assorbita dal tempo e dall'energia consumati dagli attriti superflui, farebbero gran conto dei subalterni dotati d'un carattere pacifico e conciliante.

Il titolare d'una gran casa commerciale mi diceva a questo proposito: « Mi sono imposto come principio di non tenere alle mie dipendenze nessuno che risulti essere un elemento perturbatore. L'esperienza di lunghi anni mi ha dimostrato che i dissidi sono quasi sempre causati da pochi individui rissosi e maligni, i quali finiscono a mettere lo scompiglio in tutti gli altri. Ho visto quanto male ha spesso prodotto un capo squadra villano o un operaio beffardo. Colla nostra regola, il guastamestieri deve o correggersi o andarsene. Abbiamo così perduto, è vero, alcuni impiegati molto intelligenti, e perfino qualcuno che occupava una posizione cospicua nell'azienda; ma sono di quelle perdite che si risolvono in guadagno. La regola è dura per chi ne è colpito; ma è una benedizione per quelli che erano vittime della cattiveria di pochi. Ora l'attrito è ridotto ai minimi termini ».

IL SOPRACCIÒ.

AVVIENE talvolta che chi occupa un posto d'autorità rivolga le sue energie non tanto a far prosperare l'azienda, quanto a fortificarsi nel suo posto. Cerca di rendersi indispensabile, non già imparando a far meglio degli altri, ma tenendo nascosto agli altri i propri disegni.

Un uomo di questo genere chiede informazioni da ogni parte, ma le tien tutte per sè. Ha da costruire un carro? Non dice ai suoi collaboratori: « ora vogliamo costruire un carro »; dice semplicemente senza svelare, la propria idea, ad uno: « fatemi una ruota »; ad un altro: « fatemi un asse », a un altro ancora: « fatemi un timone », e così via. Intendendo a modo suo il noto precetto evangelico, non dice all'uomo che lavora alla sua destra ciò che sta facendo quello che lavora alla sua sinistra. Soltanto lui sa costruire carri; o certo almeno soltanto lui sa che un carro è in costruzione.

Può essere che i suoi principali dicano: « È una gran testa quel signor Smith; non c'è che lui che sappia costruire carri ». Ma può anche essere che un giorno o l'altro vengano a sapere che nessuno sapeva costruirne, perchè il signor Smith si valeva della sua autorità per impedire che altri imparasse.

Quanto è meglio dire: « Vogliamo costruire un carro; le ruote si fanno in questo modo, le assi in quest'altro »! Tutti ci imparano qualche cosa, con vantaggio proprio e dell'azienda.

NON PERDETE LE STAFFE.

DEVE pur venire il giorno in cui non si dirà mai più di nessuno che è un grand'uomo, se non è profondamente educato. Mi trovavo un giorno accanto all'uscio dello studio privato di un « grande » industriale. Un ragazzo ch'egli aveva mandato all'ufficio corrispondenze, gli recò una lettera. La data era sbagliata. L'industriale aveva chiesto « giovedì giorno 17 », e il ragazzo aveva portato « giovedì, giorno 16 ». L'errore era di chi aveva trascritto la lettera. Appena il « grand'uomo » vi ebbe messo gli occhi, montò sulle furie, e vomitò all'indirizzo del latore una serqua d'invettive e di parolacce. Il ragazzo, confuso e allibito, ritornò a prendere la copia esatta. Ho saputo poi che il « grand'uomo » è solito a trattare in questo modo tutti i suoi dipendenti, alla minima provocazione.

Ebbene, quest'uomo fa soffrire intorno a sè, contrista e avvelena la vita di quanti lo avvicinano. Quest'uomo, sia pur « grande » fin che si vuole, non dovrebbe avere autorità sopra altri uomini. Oh, venga il giorno in cui tutti i suoi pari non riusciranno a trovare chi voglia lavorare per loro, a qualunque prezzo! Per ora basterebbe trovar qualche modo che valesse a rintuzzare la brutale burbanza di costoro, che si fanno forti dell'autorità di cui sono rivestiti, per amareggiare e conculcare umili e pazienti lavoratori.

L'AMMENDA ONOREVOLE.

V'È qualche cosa di nobile in una scusa franca e dignitosa, specialmente quando essa è presentata da un superiore ad un suo subalterno, che egli aveva censurato a torto.

Il direttore d'uno studio redarguì aspramente un impiegato, perchè, come credeva, aveva tralasciato d'eseguire un ordine impartito il giorno innanzi. L'impiegato non si ricordava d'aver ricevuto quell'ordine, ma non poteva neppur dimostrare il contrario; e dovette sorbirsi in silenzio la ramanzina.

Ma ecco che il giorno seguente il direttore trovò in mezzo alle sue carte certi appunti, da cui risultava che egli non aveva fatto parola di quella faccenda all'impiegato. Lo fece subito venire, gli spiegò la cosa, e francamente riconobbe d'essersi sbagliato, e di averlo rimproverato senza ragione.

Sarei curioso di sapere quanti uomini d'affari si sarebbero comportati come lui. Temo forte che molti avrebbero lasciato correre. « Perchè sminuirmi di fronte a un mio dipendente? — si sarebbero detto. — Tanto, egli non si ricorda ». Nossignori, il dipendente ricorda. Egli risente al vivo l'ingiustizia inflittagli, e diminuisce in proporzione il suo rispetto per il superiore, sempre pronto ad aumentarlo quando questi riconosca l'ingiustizia, e ne faccia ammenda onorevole. Anzi, il rispetto che noi portiamo a noi stessi reclama da noi una scusa per ogni censura indebitamente mossa ad altri.

IL DECORO PERSONALE.

L'ASPETTO esteriore dei dipendenti è un argomento che si tocca di rado, e su cui ci sarebbe pure molto da dire. I superiori in generale rifuggono dal parlarne ai loro subalterni, per paura di offenderli. C'è tale direttore che critica liberamente il lavoro de' suoi uomini, anche nei minimi particolari, e che si farebbe scrupolo di avvisarli che le loro scarpe, o le unghie, o la biancheria lasciano a desiderare. Tanto meno si sentono i capi di affrontare questo argomento, quando si tratta di donne. Avviene così che quasi in ogni azienda vi sono impiegati che offendono i compagni coll'esteriore negletto e trasandato, e fanno, presso il pubblico, poco onore alla ditta a cui appartengono.

Ci dovrebbe essere qualche modo di togliere questo sconcio, senza offendere la giusta suscettibilità degli interessati. Un modo sarebbe forse di affiggere, ben in vista di tutti, un avviso concepito press'a poco così: « Gl'impiegati devono persuadersi che è assolutamente indispensabile da parte di tutti un certo decoro personale e la massima pulizia. Chiunque vien meno a queste norme, potrà essere licenziato ». Oppure si potrebbe mettere nella busta della paga una lettera o un avviso, che non abbia carattere personale, in cui si richiami al rispetto della decenza e dell'igiene chi ne ha bisogno.

CURATE I PARTICOLARI.

Vi sono dei particolari che hanno un'importanza ben maggiore di quanto può sembrare: non si può dire a che cosa condurranno.

Visitavo un giorno un grande ristoratore, dove tutto era inappuntabile: dalla biancheria candidissima alle vivande squisite e succulente. Ma le posate erano pesanti — le più grandi ch'io abbia mai visto — troppo pesanti per esser maneggiate a dovere.

Mi chiesi la ragione del fatto, che era in strano contrasto con tutto il rimanente; e la conclusione fu questa: non ci devono aver badato più che tanto quando acquistarono il servizio. Il proprietario, uomo impegnato in molte faccende, era solito affidare ai suoi collaboratori le cose di minore importanza; e come tale aveva probabilmente considerata la scelta delle posate. La persona che ne ebbe l'incarico, o per mancanza di criterio, o per spacciarsene presto, avrà comperato le prime che gli furono mostrate.

Si lascino pure ad altri gli accessori e i particolari: il non farlo è spesso segno di grettezza e di pedanteria; ma si abbia cura d'assicurarsi che chi ne è incaricato sa trattarli con diligenza e con senno. E si badi ancora a mettere nel novero degli accessori soltanto quelle cose che sono d'importanza così limitata, da non poter riuscire, se comunque trascurate, di grave pregiudizio.

IL GIUSTO MEZZO.

IN ogni nostro lavoro dobbiamo proporci di toccare la perfezione. Se non ci sarà dato di raggiungerla, ci accosteremo almeno ad essa per quanto è possibile, quando non trascuriamo nessun mezzo che serva allo scopo.

Ecco qua una stenografa, che ha il mal vezzo di dividere le parole in fin di riga rompendo la sillaba. Da più d'un anno il principale firma le lettere stenografate da lei, senza darsi per inteso di questo sconcio, che fa torto a lui ancor più che alla signorina. Giacchè un uomo che passa sopra a queste cose, porterà la stessa trascuratezza anche in altre di maggior importanza, e darà mal esempio ai suoi dipendenti, con danno proprio, dei dipendenti stessi, e del pubblico.

Non si dice di perdersi nelle minuzie. Ma tra i due estremi c'è un giusto mezzo, quello segnato dal buon senso, e che costituisce la perfezione pratica. A questo ideale di perfezione, che è alla portata di tutti i volenterosi, dovrebbe aspirare ogni buon lavoratore.

RIFORME UTILI.

PARECCHIE migliorie e utili riforme si possono compire senza grand'apparato in una casa commerciale, semplicemente facendo un'aggiunta opportuna ai regolamenti in vigore, quando sembri del caso. Si ovviano per tal modo inconvenienti, si sopprimono cattive abitudini, che sono di pregiudizio non meno ai singoli impiegati che all'andamento generale dell'azienda, senza offendere nessuno, e con vantaggio di tutti.

Un bel saggio di tali riforme è fornito da un grande magazzino, in cui è proibito al personale alla vendita di masticar gomma mentre è in servizio. Sono così parecchie centinaia di uomini che si correggono di questo deplorable pervertimento del gusto: senza contare l'esempio dato alle altre ditte, lo stigma che per tal modo viene inflitto ad una tristissima abitudine, e l'ammoneimento che da una tale condanna possono raccogliere molti genitori a guardarne o a correggerne i loro figli.

L'importanza di tale provvedimento è ovvia, quando si pensa che molti clienti — come da più parti mi viene assicurato — evitano d'aver a che fare con quei commessi che sono usi a masticar gomma o tabacco.

FATE LAVORARE IL RAGAZZO.

NON perdetevi il vostro tempo prezioso in cose alle quali potete addestrare un ragazzo. Ho visto un giorno un signore, che sedeva al suo scrittoio rigando dei fogli di carta. Nella stanza attigua stava baloccandosi un ragazzo, che non aveva nulla da fare. E lì vicino c'era una stenografa, che pareva tutta assorta nel lavoro, ma che in realtà si divertiva a trascrivere una canzonetta popolare.

Il signore mi disse per la centesima volta:

« Ho tanto lavoro alle mani, che non mi resta tempo da pensare ».

« Ma perchè non ne affidate una parte a quel ragazzo? » — gli chiesi.

« Eh! non lo farebbe come voglio io ».

« E allora, mostrategli come va fatto ».

« Eh! mi manca il tempo; ci vorrebbe di più che a farlo da me ».

Tanto lavoro da non aver tempo per pensare! Certo c'era qualche cosa che gli impediva di pensare; ma non era il lavoro. Il caso è tipico nel suo genere, ma non è il solo; tutt'altro!

Tenetevi accanto un ragazzo intelligente, datevi la pena d'istruirlo, e vedrete quanto vantaggio potete ricavarne.

COME CORREGGERE GLI ERRORI.

DISCORRENDO con un noto uomo d'affari, mi avvenne di chiedergli in che modo si comporta con un impiegato che ha colto in fallo; ed egli così mi rispose :

« Dipende dalla importanza e dalla qualità del fallo. Se questo è dovuto a ignoranza, sono di solito indulgente; severo all'incontro, se proviene da negligenza. In tutti i casi però, non carico la dose dei rimproveri. Preferisco mettere in rilievo la gravità del fallo, senza attenuazioni di sorta, e mostrarmene preoccupato, affinché egli pure ne sia dolente, e riconosca d'avere mal fatto. Questo è il vero castigo ».

« E quanto a rettificare l'errore? »

« Di solito gli ordino di ritornare sulla faccenda di cui si tratta, e di riferirne poi a me, mostrandomi per l'appunto come l'errore potè accadere. Questa verifica egli può generalmente compirla da sè, meglio di chiunque altro. Allora lo interrogo con calma, finchè è condotto ad ammettere d'essere incorso nell'errore, per non aver badato a questo, per non aver ben tenuto calcolo di quest'altro, e così via. Quasi tutti gli errori possono essere ricondotti ad un pensiero o ad un ragionamento sbagliato. Trovata così la ragione dell'errore, ne discorro con lui, e procuro ch'egli rettifichi il pensiero che fu origine dell'errore. Mi acquisto in tal modo la sicurezza che, in questo o in simile errore, egli non ricadrà più. Un tale procedimento mi sembra migliore d'una lavata di testa ».

L'IMPIEGATO NUOVO.

QUANDO si assume un impiegato o un lavorante nuovo, si lascia spesso che se la cavi da sè, invece di presentarlo ai compagni e di iniziarlo alle sue mansioni. A questo proposito credo opportuno riferire ciò che un giovine mi diceva l'altro giorno:

« Allorchè venni qui, il direttore di questo riparto mi intrattenne per quasi un'ora. Mi disse i nomi di tutti gli alti impiegati della ditta, e quello che facevano; i nomi dei capi dei diversi riparti con cui avrei avuto a fare, quelli degli addetti allo studio e delle case principali con cui siamo in rapporto d'affari; e finalmente mi descrisse per sommi capi l'andamento dello studio stesso, e in particolare ciò che sarebbe o potrebbe essere il mio lavoro. Mi condusse poi in giro per i locali, e mi presentò a molti impiegati. In tal modo io mi trovai subito orientato, e mi misi di gran lena a far ciò che mi era stato assegnato. Nel posto che avevo prima, presso un'altra ditta, niente di tutto questo: nè presentazioni, nè informazioni, nè additamenti. Mi ci vollero tre mesi buoni, per essere al fatto di ciò che il direttore avrebbe potuto dirmi in un'ora, se se ne fosse data la pena. Qui invece, pur essendo il lavoro molto più complicato, fin dal primo giorno riuscii a formar-mene un concetto generale ».

Ogni direttore deve tener calcolo della difficoltà che trova un impiegato appena assunto in servizio a ordinare le sue idee, a entrare nello spirito d'una grande azienda, a lui del tutto nuova. Un'ora di colloquio ch'egli passi con lui sarà sufficiente perchè il nuovo venuto possa superare una tale difficoltà.

ABBELLITE LA VITA.

NON è facile imbattersi in uomini che abbiano del mondo degli affari una concezione lieta e serena. Essi ci mostrano come un tal mondo potrebbe essere per tutti, se tutti lo volessero davvero.

« Mi pare che vi piaccia circondarvi di cose belle — osservavo ad un mio conoscente, mentre giravo gli occhi intorno al suo studio, messo con eleganza e con gusto, e li fermavo su quadri di squisita fattura, su porcellane di pregio, su tappeti orientali, su mobili di mogano, e su lampade artistiche.

« M'ingegno del mio meglio — rispose. Anni fa mi persuasi che avrei dovuto passare la miglior parte della mia vita qui in istudio, e mi proposi di renderlo tale da poterci vivere con piacere. Il tempo in cui potrò godere della vista delle cose belle — pensavo — sarà quello in cui sarò sveglio, quello cioè, si può dire, che passerò qui in ufficio ».

« E avete molto tempo per godere di questi tesori? » — gli chiesi, mentre esaminavo delle legature preziose, delle stampe giapponesi, e altri oggetti rari.

« Non tanto quanto vorrei; ma abbastanza per compensarmi della spesa. E il fatto solo d'aver sotto mano queste belle cose, mi procura piacere e mi ricrea nel lavoro, anche se non ho molto agio di stare a contemplarle ».

LA SCOPA NUOVA.

QUANDO un nuovo direttore o un nuovo capo-riparto assume il suo posto, comincia sempre dallo sgombrare un cumulo di cose più o meno inutili, e dall'introdurre i cambiamenti che sono richiesti. È la vecchia storia della scopa nuova che spazza bene. E perchè ogni direttore e ogni capo-riparto non potrebbe fare altrettanto, cioè eseguire egli stesso le miglierie che eseguirebbe il suo successore?

Via, fate la prova. Un bel mattino recatevi allo studio animati dall'entusiasmo con cui vi si potrebbe recare il vostro eventuale successore. Mettetevi ne' suoi panni; immedesimatevi con lui: consideratevi cioè, a partire da quel momento, come il predecessore di voi stesso. Criticate la rilassatezza di questo predecessore con tutta la severità con cui ne giudichereste l'operato, s'egli avesse un nome diverso dal vostro. Non cercate d'attenuare o di scusare le sue omissioni e la deficienza de' suoi metodi. Considerate la situazione come se vi si presentasse per la prima volta, proponetevi una linea di condotta da seguire. Se vi occorre un nuovo scrittoio-un nuovo gabinetto, procuratevelo. Se conoscete un sistema migliore d'organizzare il lavoro, adottatelo. Se i vostri rapporti col personale erano troppo riservati, oppure troppo familiari, modificateli. Regolatevi insomma come se foste nuovo al vostro compito, valendovi però delle nozioni e della pratica che l'esperienza vi ha fruttato. Troverete probabilmente che i cambiamenti così introdotti sono proprio quelli di cui avevate bisogno.

COLLABORAZIONE PREZIOSA.

Vi sono dipendenti sagaci ed osservatori che costituiscono una delle fonti più preziose di reddito per la casa a cui appartengono. Alcune case anzi incoraggiano i loro subalterni a fare proposte e suggerimenti, assicurandoli che saranno sempre ben accolti, ed offrendo dei premi per quelle proposte che verranno attuate.

È questo un ottimo sistema, che ogni azienda dovrebbe adottare. Per esso il più umile lavoratore sente che gli è dato di contribuire personalmente alla prosperità dell'azienda, purchè sappia trovare un'idea meritevole d'esser presa in considerazione. « Se io fossi alla testa, farei così e così », — gli avverrà di dire o di pensare. Ebbene: egli sa che così sarà fatto davvero; solo che egli lo suggerisca, e che il suggerimento sia buono. Ha così la soddisfazione di sapere che, in qualche modo e in certa misura, egli appartiene alla direzione dell'azienda, in quanto può contribuire allo andamento e allo sviluppo di essa.

In tutti gli stabilimenti dove un tal metodo è praticato, dove a tutti è data facoltà di avanzare suggerimenti e proposte, si è trovato che anche i più umili lavoratori sanno escogitare miglioramenti, a cui la direzione non aveva pensato (1).

(1) Si può vedere a questo proposito un nostro recente articolo: *Operai orientatori e scopritori* (*La Lettura*, maggio 1913).

DEL COMPERARE E DEL VENDERE.

IL VENDITORE COME TRAMITE DI CIVILTÀ.

UN commerciante inglese visitava gli Stati Uniti, per vedere ciò che di buono egli potesse trovarvi da introdurre nella sua azienda. Fu anche da me, ed esaminò attentamente la macchina calcolatrice che abbiamo nello stabilimento. Gli chiesi se l'avesse anche lui, e mi rispose di no. « Eppure, — gli dissi mostrandogli la marca di fabbrica — essa fu inventata una ventina d'anni fa. Come può essere che non ne abbiate comperata una? »

« Per la sola ragione, credo — mi rispose — che il produttore non cercò mai di vendercene ».

Pensai ai tanti meravigliosi miglioramenti introdotti in ogni ramo dell'industria e del commercio negli ultimi vent'anni — miglioramenti di metodi, di produzione, di vendita, di macchinario, d'organizzazione, di ogni cosa, si può dire — e tutto questo perchè qualcuno aveva avuto qualcosa da vendere, s'era emancipato da tradizioni e pregiudizi secolari che incagliavano il suo cammino, ed era riuscito a imporre il suo prodotto sul mercato mondiale. E inventori, produttori, venditori, viaggiatori mi apparvero, come sono in effetto, veri benefattori dell'umanità. La civiltà deve molto all'uomo che ha qualche cosa da vendere.

MISSIONE SOCIALE DEL VENDITORE.

IL rappresentante che viene nel vostro studio a trattare affari con voi, non trova sempre l'accoglienza cortese a cui ha diritto. Per molti i rappresentanti e i commissionari sono persone noiose, che cercano di vendere ciò che non si vuol comperare. E ci son compratori che assumono un contegno di superiorità di fronte al venditore, e lo guardano d'alto in basso, unicamente perchè egli fa appunto del suo meglio per spacciare le sue merci. È un contegno ingiusto. Ci possono essere venditori che non meritano il massimo rispetto; ma è colpa degl'individui, non della professione. Molti di essi sono degni d'ogni miglior trattamento e della più alta considerazione, e come galantuomini, e come uomini d'affari, e perchè adempiono una delle più importanti funzioni sociali.

Nessuna invenzione, fosse pure la più utile all'umana civiltà, potrebbe esercitare su questa un'influenza adeguata alla sua importanza, se non ci fossero dei venditori competenti che ne mettano in rilievo il valore, additino i vantaggi che essa presenta di fronte ai metodi precedenti, e atterrino la barriera di pregiudizi di cui spesso il compratore si circonda. Molti elementi di civiltà e di progresso non giungerebbero fino alla massa del pubblico, se non fosse per l'opera industrie e pertinace dei venditori. Si può anzi affermare che questi, e non gl'inventori o i produttori, aprono le nuove vie del progresso commerciale, di cui sono per tal modo, cooperatori efficacissimi; e come tali hanno diritto d'essere riconosciuti e rispettati.

IL VENDITORE E LA MERCE.

UN tale ebbe un giorno a dichiararmi che poteva sempre giudicare della bontà d'una data merce dalla persona che ne faceva l'offerta. Più tardi, discorrendo coll'incaricato alle compere d'una grande casa mercantile, uomo di esperienza consumata, gli chiesi che cosa pensasse di questa dichiarazione.

« Non credo che risponda al fatto — mi rispose — anzi, per conto mio, posso dire d'aver osservato il contrario. Ho visto venditori che non valevano gran cosa farmi offerte splendide, e venditori abilissimi farmene delle cattive ».

« E come spiegate il fatto? » — gli chiesi ancora.

« Vi dirò — rispose. — Io sto sempre sull'avviso per acquistar buone novità. Ora ho potuto notare che spesso le buone novità sono da principio messe sul mercato molto modestamente, a proporzioni ridotte e col necessario riguardo all'economia. È difficile che un piccolo produttore possa darsi il lusso d'un rappresentante di primo ordine: o deve vendere in persona, o incaricare un impiegato qualunque, che può anche essere affatto nuovo alla vendita. Vedete bene che se dovessi giudicare le merci e le offerte alla stregua dei rispettivi venditori, mi lascerei spesso sfuggire qualche buona novità. Ora io preferisco esaminarne trenta cattive, che non espormi a privarmi di una sola buona ».

« E credete voi che molti compratori si sbaglino su questo punto? »

« Ma certamente. Uno degli articoli migliori di cui mi occupo, venne rifiutato da una ditta rivale, unicamente perchè il vecchio che l'aveva ideato girava in persona a curarne la vendita ».

LA CORTESIA CHIAMA I CLIENTI.

I tratti cortesi possono talvolta avere conseguenze incalcolabili. Un modesto mercante si recò una volta in un grande stabilimento, per fare acquisto d'un certo tipo di spazzola. Lo stabilimento non lo aveva. Egli disse che si trattava d'una speciale ordinazione d'un suo cliente, e chiese se avrebbero potuto procurargliela. L'addetto alla vendita, per risparmiarsi la noia, rispose sgarbatamente che non era possibile.

Il mercante si recò in un altro magazzino all'ingrosso. Anche là non c'era la spazzola, e il commesso non sapeva neppure se avrebbe potuto procurargliela; ma aggiunse, con bel garbo, che avrebbe fatto quanto era in lui per riuscirvi. Pochi giorni dopo il mercante riceveva la spazzola desiderata. Rimase così soddisfatto della cortese premura, che incominciò a far nuovi acquisti presso quella casa, fino a cessare ogni rapporto d'affari coll'altra, la quale gli aveva usato così pochi riguardi. Col volger degli anni egli diede un grande sviluppo alla sua azienda, così da acquistar da quella casa per centinaia di migliaia di dollari all'anno.

Non tutti possiamo avere clienti da centinaia di migliaia di dollari che vengano sotto umili spoglie a fare acquisti nel nostro negozio; ma, salvo differenze di grado, sono molti i casi come questo, in cui un atto di cortesia trova la propria ricompensa. È ancora la vecchia favola delle mosche, dell'aceto e del miele.

« IL CENTO PER UNO ».

È sempre interessante l'osservare come le grandi cose abbiano spesso avuto umili principii. Il commesso d'un negozio si diede un giorno gran pena per procurarmi una certa specie di bottoni che gli avevo chiesto: potevano valere, tutt'al più, venticinque centesimi. Mi colpì tanta premura per un'ordinazione così da poco, e lo ringraziai della sua cortesia.

« Prego — mi disse — è mio dovere ».

« Ma non dovete guadagnar molto da affari come questo » — replicai.

« Non molto forse — rispose — se conto solo il guadagno ricavato dal primo di essi. Ma io ho visto prosperare molte aziende da principii anche più modesti. Io ho dieci buoni clienti che vennero a servirsi da me dietro la raccomandazione di uno, per il quale una volta m'ero dato un po' più di disturbo di quello che fosse mio stretto dovere. Due di essi sono ora i miei migliori amici. Negli affari è così. Capita qui uno, è ben trattato, ne parla ai conoscenti che alla loro volta fanno altrettanto, e di questo passo l'azienda cresce. È come mettere nella terra un grano di frumento. Esso produce una spiga: ognuno dei grani di questa darà altrettante spighe, e così via indefinitamente. Ogni piccolo affare che tratto, immagino che sia un grano che semino, e credo che ne valga la pena; perchè può portarmi un giorno o l'altro una messe abbondante ».

NON GIUSTIFICATE I DIFETTI.

SCUSARE un difetto per risparmiarsi la fatica di correggerlo, è sempre un sistema pericoloso. Con questo sistema un rappresentante riuscì ad allontanare i clienti dalla propria azienda. La casa che rappresentava aveva, se non proprio il monopolio, almeno quel che si dice la parte del leone nella vendita di certa produzione artistica. Parecchi de' migliori acquirenti si rivolgevano a lui. Quando si sottoponevano alla loro approvazione i disegni prima di terminare i lavori ordinati, essi suggerivano cambiamenti e correzioni. Egli non voleva saperne, e badava a ripetere che c'erano ragioni d'indole tecnica perchè i disegni dovessero esser lasciati senza ritocchi. I clienti, per quella deferenza che ogni uomo di senno usa verso la competenza tecnica, le più volte non insistevano. Il malvezzo del rappresentante crebbe per tal modo così, ch'egli cominciò a respingere ogni proposta di modificazione e di correzione. Finalmente i compratori si stancarono di discutere con lui, e uno dopo l'altro si rivolsero a una ditta concorrente. In capo a tre mesi questa aveva acquistato pressochè tutti i migliori clienti, che quella aveva perduto.

La cura dei particolari, la correzione paziente di essi: ecco la strada maestra che conduce alla perfezione. Chi crede di poter farne a meno, non riuscirà mai, in nessuna cosa.

LA BUONA GRAZIA.

UN favore concesso di buona grazia acquista doppio valore. Molti non lo sanno, o non se ne curano: concedono favori a malincuore, dopo essersi fatti pregare per un pezzo; e così chi li riceve non ne tien loro il debito conto, e ne riporta una cattiva impressione. Se credete del caso di soddisfare una preghiera, fatelo subito, e con bel garbo.

Un tale acquistò una giubba presso un grande negozio, e quando gli fu portata a casa, trovò che il collo era insudiciato. Se n'adontò e uscì difilato a riportarla al negozio, proponendosi di farsi restituire il suo danaro, e di non servirsi mai più colà. Il commesso vide subito che la giubba non avrebbe dovuto essere spedita in quelle condizioni; non cercò di convincere il cliente, come altri avrebbe fatto, che si lagnava a torto; ma lo ringraziò d'aver richiamato la sua attenzione sul fatto.

« Lei ha perfettamente ragione, signor Smith, e siamo dolentissimi che abbia dovuto disturbarci a causa della nostra negligenza. Scelga pure un'altra giubba a suo piacimento; o se preferisce questa, gliela manderemo in giornata ben ripulita ».

Il cliente rimase così sorpreso, che dimenticò d'un tratto i suoi propositi ostili; e la faccenda fu accomodata con sua completa soddisfazione. La minima riluttanza da parte del venditore avrebbe potuto aver conseguenze spiacevoli e per lui e per il cliente.

AVVISO AI VENDITORI!

IL venditore o il rappresentante che usa troppa insistenza col cliente, va contro il proprio interesse. Il cliente finisce per seccarsi; e allora il propiziarselo riesce più difficile che comporre un dissidio o chiarire un malinteso.

« Una cosa che m'indispette contro i venditori — mi diceva un uomo d'affari — è quel loro tornare sei volte in una settimana a chiedere se si combina il tal contratto. Tempo fa fui costretto a metterne bellamente uno alla porta. — Senta, signor Smith — gli dissi — ella mi ha fatto l'offerta martedì scorso, e da allora è venuta qui tutti i giorni. Io le avevo promesso di farle sapere quando avrei creduto opportuno di riparlargliene. Ora, se ella mi dà tempo di trattare della faccenda con quelli che sono cointeressati con me, ben volentieri le darò udienza ma se torna qui un'altra volta a insistere e a sollecitare, le restituisco la sua lista, e non ne faccio nulla ».

« Siete stato un po' troppo severo, mi sembra ».

« Può essere. Ma se vi trovaste ogni giorno assediato da una turba di venditori che non vi danno pace, e quasi v'impongono l'acquisto delle loro merci, credo che finireste anche voi per fare altrettanto ».

BUON SENSO NEL VENDERE.

UNA mattina mi fermai davanti a un negozio di frutta. Non avevo nessun desiderio particolare, ma volevo comperare qualche cosa che trovassi di mio gusto. Mentre stavo guardando la merce esposta, ecco venire il padrone, e mostrarmi questo, e quest'altro e quest'altro ancora, senza darmi agio di osservare e di pensare per conto mio. Gli voltai le spalle e me n'andai, come avranno fatto, probabilmente, molti altri prima di me. Volevo comperare, ma non volevo esserci obbligato; e me n'andai, ripeto, indispettito di non aver potuto esaminare e scegliere da me.

È quello che avviene spessissimo in ogni genere di traffico; la colpa sarà forse de' commessi, non de' proprietari; ma questi dovrebbero istruirli in proposito. Si rinnova così il fatto narrato di sopra: chi sarebbe pure disposto a fare acquisti, se ne va perchè gli s'impedisce d'osservare e giudicare per conto suo.

È però vero che parecchi se ne vanno per la ragione contraria: perchè non si fa subito attenzione a loro. Bisogna dunque trovare, specialmente nel commercio minuto, un giusto mezzo tra questi due estremi.

CONOSCETE BENE LE VOSTRE MERCI.

È ovvio che chi è addetto alla vendita debba ben conoscere le sue merci. Entro da un cartolaio per comperare un certo tipo di raschiatoio. Il commesso fruga qua e là per alcuni minuti, e finalmente mi dice che non tengono quell'articolo. Siccome si trattava di un tipo comunissimo, e mi pareva strano che una cartoleria ne fosse senza, come se una drogheria mancasse di caffè o di zucchero, credetti bene d'insistere. Il mio uomo tornò a rovistare, e alla fine chiamò un suo compagno, il quale andò ad uno scaffale vicino, e ne tolse proprio l'articolo che desideravo, aggiungendone altri perchè scegliesti.

Questa scenetta si ripete ogni giorno in quasi tutti i negozi. I clienti se ne vanno senz'aver comperato, perchè i commessi non sanno che cosa hanno in bottega.

Si vuole porre gran cura nel catalogare e inventariare le merci. Se si cerca una parola nel dizionario, non si va a rintracciarla in più luoghi. Si guarda sotto la lettera iniziale, si scorrono le varie voci, e si trova se quella che cerchiamo è o non è registrata. Ora le merci d'un negozio sono naturalmente distribuite in classi, e queste in sottoclassi. Quando un commesso ne abbia un quadro particolareggiato, in cui siano distintamente registrati e raggruppati i singoli articoli e le loro varietà, gli riuscirà facile in breve tempo di porre senz'altro le mani su ogni tipo di penna, di matita, di busta, di carta, di quaderno, anche nel più vasto e complicato negozio di cartoleria.

IL SEDANO COL NASTRO ROSSO.

UN erbivendolo, avendo osservato che i suoi clienti facevan passare le piante di sedano per scegliere le migliori, pensò di curare maggiormente la produzione di questo erbaggio, e ad un tempo di vedere s'era possibile guadagnarci di più. Comperò un gomitolo di nastro rosso da cinque centesimi al braccio, e legò con esso le piante in bei mazzi. Il risultato fu che lo vendette rapidamente e a prezzo alto, mentre la stessa qualità di sedano, che era lì accanto, ma senza nastro, fu smaltita adagio e a prezzo minore.

Ciò lo indusse a presentare tutti i suoi prodotti nel modo più attraente che poteva; scegliendo le pesche e i grappoli d'uva, e ponendo sulle varie ceste dei cartelli indicanti le rispettive qualità, ripulendo le mele, trattando insomma frutta e verdure come roba sceltissima. La fama de' suoi prodotti si diffuse, l'azienda crebbe, ed egli si fece ricco.... per aver messo un nastro al sedano.

È nella natura umana di stimare quello che altri presenta come degno di stima; e molte industrie devono la loro fortuna al riconoscimento di questo fatto. Se trovate che il vostro sedano lo merita, metteteci un po' di nastro rosso, e vi attirerà i clienti migliori. Ma badate a non esagerare: non scegliete un nastro di seta. L'effetto sarebbe perduto!

MENTRE GLI ALTRI ASPETTANO.

FAR perdere il tempo ad altri senza necessità, è male, sebbene vi siano molti che, in pratica, mostrino di non saperlo o di non curarsene.

« Mi avviene spesso — mi diceva il proprietario d'un negozio — di perdere il meglio della giornata dietro a qualche cliente che non fa nessun caso del mio tempo. Appunto l'altra mattina andai a trovarne uno, e mi ci volle più di un'ora per sapere che.... m'avrebbe parlato il giorno dopo. Eravamo in quattro ad aspettare nell'anticamera del suo studio, mentre egli s'intratteneva con un signore. Quando piacque al cielo, la porta si aperse, e il signore fece per andarsene. Ma, mentre stava congedandosi, tenendo la mano sulla maniglia, l'altro gli chiese: « A proposito, conoscete la storia dell'Irlandese e del cavallo? » Il visitatore non doveva conoscerla, perchè rientrò, richiuse l'uscio, e rimase ancora un quarto d'ora. E mentre essi si divertivano con quella storiella, e probabilmente con altre dello stesso genere, noi quattro stavamo aspettando: e si sapeva ch'eravamo là! Quando, finalmente, dopo aver atteso dalle dieci e mezza alle undici e tre quarti, venne la mia volta, mi fu fatto intendere che ormai era quasi mezzodì, e che sarei stato ricevuto il giorno seguente ».

IL RE DA COMMEDIA.

UNO dei più bei complimenti che si possano fare a un uomo rivestito d'autorità, è quello di dirgli che è « accessibile ». Sono lontani i tempi in cui un uomo troneggiava nel suo studio particolare, mentre di fuori gl'impiegati giravano in punta di piedi combinando le udienze coi suoi segretari, ed entravano poi tremebondi da lui. La società non vuol più saperne di questi apparati, e ne ride come d'una scena da commedia, dove si vede il re circondato da uno splendore d'orpello, che brandisce uno scettro di legno dipinto.

Ma c'è un'altra ragione per cui il mondo degli affari va democratizzandosi. Si trova che esso cammina meglio senza tali pastoie; che lo slancio verso il progresso non conosce ostacoli di sorta. Chi cerca di ritardarlo è il primo a soffrirne, i capricci d'un individuo non hanno ragione contro la forza de' fatti. È il trionfo del buon senso, il quale ci insegna che l'unica via per giungere ad un uomo è quella degli affari che abbiamo in comune con lui. È in questo modo che molte tra le idee più feconde per l'umana civiltà si sono affermate.

Il mondo degli affari vuole che tutti i suoi concittadini — presidenti, direttori, capi squadra, lavoranti — cooperino di buon accordo, prontamente, senza formalismi ed apparati inutili. Ecco perchè gli uomini che sono in alto vanno divenendo sempre più accessibili.

IL CRITERIO DEL TANTO PER CENTO.

È un criterio importante, ma che spesso non è tenuto nel debito conto. A questo proposito un grande commerciante fece ai suoi direttori e commessi il seguente discorsetto:

« Un uomo acquista della merce per 500 dollari, e la rivende per 550. Se paragona l'utile di 50 dollari a quello di 5 dollari che potrebbe ricavare da un affare più modesto, gli sembra gran cosa. In effetto esso non è che il 10 % del costo, ciò che rappresenta un utile lordo molto scarso, tenuto conto delle spese. Chi perde di vista il criterio del tanto per cento, può così spesso ingannarsi a gran partito. E tale criterio trova la sua applicazione non solo in materia di utili, ma anche di stipendi, di affitti, di spese di pubblicità, d'illuminazione, di produzione, di tutto ciò insomma di cui si può giudicare per via di raffronto e di proporzione ».

Anch'esso può, preso da solo, riuscir talvolta fallace. Così un uomo può trovare d'aver guadagnato il 500 % in un affare conchiuso l'anno scorso a questi tempi; mentre le vendite sul principio furono scarse e poco lucrative. Tuttavia anche in questi casi, il criterio sopra accennato deve sempre esser tenuto presente.

ATTENTI AI PRINCIPII!

UNA buona parte delle disdette e dei contrattempi di cui ci lagniamo, sono conseguenze di qualche principio erroneo che abbiamo adottato. Un tale che aveva aperto una nuova azienda con un capitale modesto, si ficcò in capo che bisognava, a qualunque costo, dar nell'occhio al pubblico. « Voglio mostrare — diceva — che i miei affari vanno d'incanto; e così farò fortuna, perchè generalmente si ama trattare con chi è in auge ». Detto fatto, acquista mobili di valore, tappeti orientali, arredamenti magnifici, locali splendidi, e impianta uno studio grandioso. Dopo di che, si mette comodamente in poltrona ad aspettare di « far fortuna ». Ma aspettò inutilmente; gli affari languivano, e dopo tre mesi dovette disfarsi de' mobili e de' tappeti, per sopperire alle spese correnti.

Certo egli s'era trovato dapprincipio in condizioni favorevoli per fare una discreta fortuna. L'errore fu di calcolare le spese d'impianto alla stregua dello sviluppo ch'egli si riprometteva dall'azienda, di credere che questo sviluppo sarebbe bastato a coprire quelle spese.

Morale: prima di operare sulla scorta d'un principio, assicuratevi bene della bontà di esso. È avvenuto a parecchi di perdere più anni di vita attiva, per essersi attenuti a un falso principio.

I PROGETTI E LA CRITICA COMPETENTE.

PRIMA d'attuare un progetto, la prudenza vuole che si consultino le persone competenti in materia. I progetti sono una bella cosa; ma spesso montano la testa di chi li ha escogitati, e lo conducono ai mali passi. Gli estranei invece, che non ne subiscono il fascino, sono meglio in grado di giudicarne che non l'interessato, e un loro additamento può risparmiare a questo una somma di tempo e di lavoro inutile.

Un editore impiegò un paio di mesi e qualche centinaio di dollari nell'elaborare i preliminari d'una certa impresa, prima di aprirsene co' suoi collaboratori. Quando alla fine si confidò con loro, essi gli dimostrarono all'evidenza, e con solide ragioni di fatto, che l'impresa non era tale da poter riuscire a bene. Se ne convinse, e vi rinunciò.

Ma intanto aveva sciupato due mesi e qualche centinaio di dollari, che avrebbe potuto impiegare utilmente. Ne trasse almeno il vantaggio d'imparare questa verità: « non abbiate paura di sottoporre i vostri disegni a una critica competente. Se non resistono a questa, ritenete pure che essi rimarranno sempre quel che sono, cioè niente più che progetti ».

DELL'IMPIEGO DEL DANARO.

PRENDETE bene le vostre informazioni, prima d'impiegar danaro, se non volete rimetterci i risparmi accumulati in più anni.

« E come si deve fare? » chiesi a un grande banchiere.

« Due cose semplicissime — mi rispose — ma indispensabili, se si vuole che l'impiego sia sicuro. E cioè: informarsi degli uomini che sono alla testa della società o della compagnia, e informarsi delle proprietà di questa.

Se non vi riesce di assicurarvi sul primo punto, ecco un altro precetto: non impiegate il vostro danaro. E se non vi è dato di conoscere per bene le proprietà della compagnia, vi dico ancora: non impiegate. Le compagnie oneste, conoscendo l'importanza che si anette a quelle informazioni, non hanno alcuna difficoltà a fornirle. Quanto alle altre, nascondono lo stato reale delle cose, evitano i clienti o gli azionisti che hanno pratica d'affari, e si contentano di prendere i pesciolini che abboccano all'amo di mirabolanti promesse e di resoconti fantastici, su per le quarte pagine dei giornali ».

Queste norme non garantiscono in modo assoluto la sicurezza dell'impiego, giacchè anche i galantuomini e i competenti possono ingannarsi nelle loro previsioni, anche se legittime e ben fondate; ma valgono però in molti casi a sconsigliare da avventure arrischiate e pericolose.

GUARDATE OLTRE LE APPARENZE.

L'OPERA più utile non è sempre la più appariscente. Due giovani impiegati discorrevano tra loro mentre lavoravano. Uno di essi si compiaceva d'aver alle mani un lavoro di responsabilità, che si proponeva di disimpegnare con gran diligenza, onde meritarsi altri incarichi più importanti. L'altro diceva, sorridendo amaramente: « Voi siete un novellino: quando conoscerete meglio il principale, troverete ch'egli bada solo alle apparenze, e giudica unicamente da quelle. Per conto mio, me ne sono accorto appena venuto quì; e da allora in poi ho sempre fatto solo quel tanto che basti per dargli nell'occhio: niente di più ».

« Sarà come voi dite — replicò il primo — ma io non lavoro soltanto per farmi ben volere dal principale. Amo il lavoro per sè medesimo; e mi piace compirlo il meglio che posso. E poi, voglio far carriera. Non intendo di rimaner qui per tutta la vita; e quando me n'andrò, sarò più contento d'aver fatto un buon tirocinio, che d'essere entrato nelle grazie d'un uomo che bada solo alla superficie ».

Coloro che lavorano solo per soddisfare le apparenze, sono simili ai ragazzi che scrivono la risposta al problema senz'averlo risolto, e s'illudono così d'ingannare il maestro e d'ottenere una bella classificazione. E il direttore che è così poco accorto da incoraggiare siffatti lavoratori, è simile al maestro che si accontenta della risposta senza la soluzione.

« BUON GIORNO ».

AVETE l'abitudine di dire un cortese « buon giorno », quando entrate nello studio o nell'officina? È una cosa da poco, ma serve a cominciar bene la giornata. E son tante le cose da poco che contribuiscono a render piacevole e felice la vita!

Mi trovavo una mattina in un ufficio di commissioni, quando entrò il direttore. Passò in mezzo agli impiegati volgendo loro uno sguardo freddo, ma non una parola di saluto. Cominciò a muovere degli appunti a uno di essi, in modo che tutti gli altri lo udissero. Tutti tacquero d'un tratto, e l'ambiente divenne gelido, come quando si spalancano le finestre in una giornata d'inverno.

Per fortuna in molti uffici le cose vanno altrimenti. C'è un'aria di cordialità, di colleganza, d'amicizia; e i « buon giorno », i « buona sera », i « grazie », i « per favore », vi si moltiplicano come i fiori sotto il sole dei tropici.

Eppure ci sono degli uomini che non sanno rendersi conto dell'effetto che una parola può produrre sui loro simili! Tocca al capo dell'azienda a dare il tono anche in questo. I subalterni seguiranno il suo esempio. Sembra una cosa da poco, ripeto, e tuttavia ha la sua importanza. Ed io mi auguro che tutti gli uffici e tutte le officine abbiano a risuonare, all'inizio e alla fine della giornata, di allegri « buon giorno » e « buona sera ».

L'AMBIENTE MORALE.

L'AMBIENTE morale e mentale d'un'azienda è un elemento di primaria importanza, e per l'azienda stessa, e per il personale che vi è addetto.

So d'un impiegato che lasciò uno studio dove si trovava benissimo, per assumere un posto molto meglio retribuito. Subito però dovette accorgersi che lo spirito a cui era informata la nuova azienda era ben diverso. Gl'impiegati si bisticciavano per ogni nonnulla; il direttore era burbero e intrattabile; argomento abituale della conversazione, la maldicenza reciproca, quando non era di peggio. Il nuovo venuto si convinse ben presto che l'aumento di stipendio era un troppo povero compenso a questo stato di cose; e colse la prima occasione per andarsene e riprendere il posto e lo stipendio di prima.

A molti impiegati avviene di trovarsi in ambienti simili a quello or ora descritto, senza pensare che altrove le cose vanno ben altrimenti; e così non si curano di cambiar aria, nè di purificar quella in cui vivono. Ci passano pertanto la miglior parte della loro vita, come uno che vivesse nell'aria viziata d'una stanza rinchiusa durante l'estate.

Non basta adunque badare che lo stipendio sia buono; bisogna tener calcolo anche dell'ambiente morale, il quale può contare nella carriera d'un impiegato molto più d'ogni aumento di stipendio.

« DI GRAZIA ».

UNO dei mezzi con cui si possono diminuire gli attriti così frequenti nella vita degli affari, è di largheggiare nell'uso di questa parolina: « di grazia ». Usatela quando date un ordine, quando chiedete un favore, quando fate una domanda, quando parlate al telefono, e specialmente quando trattate coi vostri dipendenti.

Questa parolina non è soltanto una delle prime lezioni che s'impartiscono ai bambini: è una lezione necessaria per ogni onest'uomo d'affari.

È una parolina magica. Si può paragonare all'olio che si dà alle ruote, appunto perchè elimina l'attrito; al puntino sull'*i*, perchè è bensì una cosa da poco, ma se ne nota la mancanza quando lo si omette; al titolo d'un libro, perchè ne indica il contenuto.

Imparate ad usarla, questa parolina meravigliosa; ad amarne il fascino, la dolcezza, la forza. È una parolina, sì, ma lo spirito da cui emana è l'essenza della grandezza.

IL SENSO DI *HUMOUR*.

L'*humour* è tra gli elementi più sani nella vita degli affari. Spesso, allorchè il cozzo d'interessi o le divergenze d'opinione hanno teso i rapporti e minacciano di romperli affatto, un tratto di *humour* viene a salvare la situazione. I due, che poco prima si guardavano in cagnesco, scoppiano insieme in una buona risata. L'effetto è magico: essi ritornano amici più di prima.

Quanto a dire che cosa sia l'*humour*, è un affare serio. Certo non è il semplice scherzo, e tanto meno la spiritosaggine volgare. Il senso di *humour* è forse l'attitudine a cogliere e rilevare i contrasti, le incongruenze, le discordanze tra le cose, e di conseguenza anche le proporzioni e gli accordi fra esse.

L'*humour* è come il sale: un pizzico dà alle vivande un sapore che altrimenti non potrebbero avere; ma non bisogna mettercene troppo.

Nei vostri rapporti d'affari lo mettete voi questo pizzico di *humour*? La vita è seria, e come tale dovete prenderla; ma non tanto da rendervi incapaci di scorgere i lati deboli e risibili delle cose. Così facendo potrete giudicarle meglio e più sicuramente, e vi risparmierete molti disinganni ed errori.

LA FORZA DELLA POESIA.

NOI siamo avvezzi a considerar la poesia come affatto estranea alla vita pratica, come qualche cosa che non ha nulla a che fare coll'attività del lavoro giornaliero. Eppure, se potessimo penetrare nelle menti e ne' cuori di tanti e tanti che vivono del proprio lavoro, e scorgere quanta parte della loro energia, delle loro aspirazioni, delle loro speranze, diciam pure della loro attività è dovuta all'arcana e possente azione della poesia, saremmo tentati a conchiudere che questa ha pure la sua parte, — e una parte cospicua, sebbene non abbastanza riconosciuta — nella vita pratica, e più specialmente nella vita degli affari.

In mezzo alle preoccupazioni del lavoro d'ogni giorno, di qualunque genere sia questo lavoro, in mezzo all'uggia, alla prosa che ci serra d'ogni intorno, non lasciamo d'attingere ispirazione e conforto alla poesia. Le sue gioconde visioni, i suoi alti concetti daranno ai nostri cuori una nuova giovinezza, ci animeranno a pensare e ad operare nobilmente.

SCAMBIO D'IDEE.

QUANDO leggete qualche cosa che vi pare possa riuscire di particolare interesse a un vostro amico, il quale non potrebbe altrimenti averne notizia, fatene un ritaglio e mandateglielo.

Ogni grande azienda dovrebbe diffondere questa abitudine tra i suoi dipendenti, specialmente tra quelli che sono rivestiti d'autorità. Nell'immensa congerie di giornali e di riviste, ricorrono spesso delle buone idee che naturalmente non possono esser conosciute da tutti, perchè tutto non si può leggere. Ora, supponiamo che duecento persone si scambino le loro note e i loro appunti: ne verrà che ciascuna di esse partecipa del vantaggio raccolto dalla lettura di tutti gli altri.

Per conto mio, sono sempre gratissimo agli amici che mi segnalano nuove e utili idee; e molte volte mi è accaduto di trovare il fatto mio proprio nei ritagli mandatimi da qualcuno di essi.

LO SCRITTORE E IL PUBBLICO.

UNO scrittore stava seduto una sera nel suo studio ripensando agli sforzi compiuti, per anni e anni, coll'intento di giungere alla mente e al cuore de' suoi lettori, di penetrare nella loro vita; e chiedeva a sè stesso se vi fosse riuscito, e in qual misura. Ed ecco che gli vengono recate due lettere. La prima, scritta da un ragazzo di drogheria, diceva: « Trovo nel suo libro proprio quello che ho sempre avuto gran desiderio d'imparare ». Nella seconda, il rettore d'una grande università scriveva: « Ho finito di leggere il suo libro, ieri notte, alle tre, e ne ho ricavato grande vantaggio ».

Una profonda commozione invase lo scrittore. Egli rievocò una volta ancora i lunghi anni in cui aveva lottato per riuscire a far giungere la sua parola al maggior numero di lettori. E qui era la prova eloquente che il suo ideale s'era avverato.

La gioia di quel momento lo compensava ampiamente della lunga lotta, giacchè essa non era stata inutile. E alla gioia si aggiunse un altro sentimento: il desiderio intenso, la ferma risoluzione di non pensar più a ciò che aveva già compiuto, ma a ciò che ancora gli rimaneva da compiere. E vi si accinse con ardore, proponendosi di ispirare l'opera propria a questa verità: « il pubblico legge ciò che trova utile per la vita ».

IMPARIAMO IL BUON GUSTO.

IL buon gusto è una qualità indispensabile nel mondo degli affari, e tale che nessun'altra può sostituirla.

Ora molti credono che questa qualità sia innata, e che non possa acquistarsi. Ciò è vero solo parzialmente: come molte altre qualità dello spirito il buon gusto è in buona parte effetto dell'educazione.

Vi pare di mancarne? Con un po' di sforzo, riparerete al difetto. E anzitutto riflettete quali sono le cause d'un tale difetto, e quali sono gli elementi che costituiscono il buon gusto. Questo può esser definito una conformazione razionale a certi tipi ideali di proporzioni, di forme, di linee, di materiali, di fregi, di accessori, di contrasti, di toni, e via dicendo. Il cattivo gusto è determinato in buona parte, dalla presunzione ignorante, dalla fiducia egoistica ne' propri giudizi, dal disprezzo delle opinioni altrui e delle idee più generalmente ricevute, dall'individualismo gretto e cocciuto.

Le idee generali sono spesso fondate su principii inoppugnabili; epperò il conformarsi a tali idee è un gran passo verso il raggiungimento del buon gusto.

« L'ECONOMIA DELLA MELA FRACIDA ».

DISCORREVO con un mio amico dell'idea falsa che molti uomini si fanno dell'economia, e per la quale si rendono ridicoli, pure essendo profondamente persuasi d'essere modelli di sapienza pratica.

« Quando ero ragazzo — mi diceva egli — avevamo un gran frutteto. Mio padre era uno di quegli economi così fatti. Egli ci faceva raccogliere tutte le mele che incominciavano a infracidire, e noi si doveva mangiarle per le prime. Quando la raccolta di mele fracide era esaurita, ce n'erano di solito altre, fracide anche esse, e si mangiavano quelle. Se non ce n'erano, bisognava aspettare finchè qualcuna cominciasse a infracidire. A questo modo mangiavamo mele fracide per tutto l'inverno, mentre le buone stavano ad aspettar sulle tavole. Mio padre si scandolezzava sempre, quando vedeva qualcuno mangiare una mela che era sana abbastanza da durare ancora un po' ».

E tu, lettore mio, mangi le tue mele fracide e lasci andar a male quelle sane? Trascuri, voglio dire, le occasioni di cogliere il meglio che offre la vita, accontentandoti dei rifiuti? Guardati dalla « economia delle mele fracide », se non vuoi far getto di quanto di buono la vita può darti.

« L'ABITO NON FA IL MONACO ».

IL proverbio, in fondo, è vero; ma non deve esser preso alla lettera, se si vuole far cammino nel mondo. Vi sono persone che lo invocano, per giustificare la loro negligenza nel vestire. Fanno malissimo, perchè il pubblico giudica anzitutto dalle apparenze esterne, e in generale è più disposto a credere che il tal de' tali sia un galantuomo e un valentuomo, quando vede che si preoccupa anche delle apparenze. Queste insomma costituiscono una condizione non sufficiente, ma necessaria, alla considerazione e alla stima.

Chiunque ha il mal vezzo del vestire sucido e trasandato, farà bene a riflettere un poco quanto esso gli ha costato. Sarà un calcolo ingrato e difficile, forse anche impossibile, e sarà probabilmente bene per lui che non lo possa fare; altrimenti gli avverrebbe di scoraggiarsi, e di rinunciare per sempre a riacquistare ciò che ha perduto. Per riuscire a quest'impresa non gli rimane che un modo: gettare i cenci in un canto, e sostituirli con abiti più degni d'un galantuomo e d'un valentuomo.

GLI INGENUI.

DUE impiegati in un grande istituto commerciale stavano discorrendo delle cose loro. « Io per me credo — diceva uno — che quelli che attendono a uno stesso lavoro dovrebbero avere lo stesso stipendio. Così vuole la giustizia ».

« Già — rispose l'altro — sarebbe comodo per chi fa solo quel tanto a cui è obbligato. Ma io ci tengo a provare la soddisfazione di sapere che, se faccio più e meglio degli altri, sarò anche meglio retribuito ».

« Sicuro — replicò il primo — e voi siete proprio uno di coloro che guastano.... ».

« Che guastano che cosa? Ci andranno di mezzo i fannulloni, e non sarà un gran male; mentre tutti finirebbero per trovarsi ben contenti d'esser pagati in proporzione di quello che producono ».

« Io produrrò di più, quando sarò pagato meglio: non prima. Mi danno due dollari? e lavoro per due dollari. Me ne danno tre? lavoro per tre. Vi pare, o non vi pare? ».

« Non mi pare niente affatto. Dovrete cercare un bel pezzo per trovare chi sia disposto a pagarvi di più, nella speranza che lavorerete di più. Costui sarebbe un ingenuo, per non dire uno sciocco; e ingenui di questa forza credete pure che non ce ne sono molti ».

I LIMITI DELL'ONESTO.

APPENA appena che tralasciamo di ben invigilare sugl'intenti e sugli atti nostri, ci avviene facilmente di varcare, sia pur di poco, i limiti dell'onesto. Un giovine che stava compilando il primo fascicolo d'una rivista commerciale, si rivolse a un noto industriale chiedendogli se avesse qualche inserzione da fare. Avuta risposta negativa, gli disse ch'egli ci teneva molto a far figurare il suo nome negli avvisi di pubblicità, e che gli cedeva gratuitamente una pagina della rivista. « Il vostro nome — conchiuse — mi attirerà gli altri commercianti ».

« E direte loro che m'avete dato la pagina senza compenso? ».

« Oh, questo poi no ».

« In altre parole, voi volete che io contribuisca a far creder loro qualche cosa che non è: a voi importa solo ch'essi credano che io ho pagato lo spazio. Mi chiedete di confortare col mio nome una bugia, di compromettermi eventualmente di fronte a' miei colleghi; e per questo m'offrite uno spazio che calcolate a dieci dollari. Bel modo d'iniziare la vostra impresa! E nel caso che essi vi chiedessero se ho pagato la pagina, direste loro la verità, o manterreste la bugia? ».

« Ecco... voi mi mostrate la cosa sotto un aspetto nuovo... non ci avevo pensato, e certo non intendevo di cominciare con un... sì, con un inganno. Vi ringrazio tanto d'avermi messo sull'avviso ».

SUSCETTIBILITÀ DANNOUSA.

È avvenuto a molti di pregiudicare seriamente la loro carriera in causa di torti imaginari. « È triste — mi diceva un direttore — il vedere con quanta facilità certi impiegati rinunciano a un buon posto. Appunto l'altro giorno dovetti riprendere un giovine, perchè l'opera sua lasciava molto a desiderare. Se ne adontò, volle esser pagato, e non ci fu verso di fargli intendere ragione. Se avesse accolto il rimprovero con lo spirito con cui era stato mosso, avrebbe potuto rimaner con noi indefinitamente. E quanti fanno come lui! Non vogliono saperne di critiche, e s'inalberano al minimo appunto. Capirete bene che io non mi credo in dovere di rabbonirli con complimenti; potrebbero pensare che mi sono necessari, o andarsene soltanto per farmi dispetto. Con alcuni sono riuscito ad aggiustar le cose, e me ne han saputo grado in seguito; ma più spesso è un'impresa disperata. Vanno dagli amici, raccontano la storia a loro modo, esagerando e svisando i fatti; e gli amici, che non conoscono come stanno davvero le cose, non possono essere i migliori consiglieri ».

È VECCHIO SOLO CHI VUOLE.

MOLTI uomini, quando sono tra i quaranta e i cinquant'anni, cominciano a mettersi in testa che già loro non sono ormai più buoni a nulla, o a ben poco. È un pregiudizio; e per liberarsene dovrebbero sforzarsi di concepire che hanno davanti a sè un periodo di attività anche maggiore di quella finora spiegata. Un illustre scrittore ebbe a dire il giorno in cui compiva il settantesimo anno: « la mia opera migliore mi propongo di dettarla negli anni che ancora mi rimangono. Son venuto persuadendomi che l'uomo ha l'età de' suoi pensieri e delle sue idee. Se idee e pensieri sono giovani, s'egli vive nel presente anzichè nel passato, egli non può dire d'esser vecchio ».

A questa considerazione attingeranno nuova vita e nuova lena i molti che vanno disamorandosi e svezandosi dalla vita attiva, perchè credono d'invecchiare.

So di un uomo che cominciò a studiar musica a cinquant'anni, e divenne eccellente in quest'arte. So di un altro, che si fece un nome come pittore, sebbene non avesse preso in mano un pennello prima di toccare i quarantotto. Molte opere letterarie di gran pregio furono scritte in vecchiaia. Esempi analoghi sono numerosi, e meriterebbero d'esser conosciuti.

« È vecchio solo chi vuole », ecco una sentenza che dovrebbe esser promulgata a' quattro venti per il bene dell'umanità. Quando sentite uomini di mezza età lagnarsi dell'incipiente vecchiaia, dite loro: siete vecchi, se vi credete tali; non lo siete, se vivete nel presente, collo sguardo fisso ad un avvenire fecondo di lavoro.

GLI AFFARI E IL TEATRO.

IL capo ufficio d'una grande casa commerciale intratteneva un suo amico sulle proprie mansioni difficili e delicate, sui suoi rapporti coi soci della ditta e cogli alti impiegati di essa, e sui piccoli conflitti che talvolta sorgono tra autorità e autorità.

« E come vi vien fatto d'intendervela con tanta gente? » — gli chiese l'amico.

« Ecco: mi immagino di esser qui come su una scena da teatro. Tutti costoro hanno la loro parte da rappresentare; e le parti sono diverse, nè più nè meno di quel che avviene a teatro. In una mattinata abbiamo un po' di melodramma, un po' di tragedia, un po' di commedia: un po' di tutto, insomma. Fuori della loro parte, tutti costoro sono uomini come gli altri; ma quando sono in funzione, essi hanno una parte da sostenere, e la sostengono fin che cala le tela. Quello che si sarebbe tentati di credere difetto o malizia, si spiega e si scusa colle esigenze della scena. Ecco perchè io mi ci trovo benissimo. Mi immagino di essere tra gli spettatori, e al tempo stesso bado a rappresentare meglio che posso la mia parte, come tutti gli altri ».

QUEL CHE PUÒ FARE UNA LETTERA.

Al buon andamento degli affari concorrono efficacemente certe letterine, scritte a tempo e luogo, in cui si deplora un inconveniente, si segnala una deficienza di servizio, si propone una modificazione opportuna. Un buon osservatore può per tal modo contribuire a far introdurre utili e importanti miglierie nei metodi e nella pratica commerciale. La negligenza d'un commesso, il ritardo nella spedizione d'un pacco, un pranzo mal servito, un regolamento troppo rigoroso, il cattivo stato d'un veicolo, l'irregolarità d'un servizio — ecco altrettanti fatti d'interesse capitale per un uomo d'affari intelligente, e ai quali potrà provvedere quando una lettera delle persone interessate glieli denunci. Mi consta di buon luogo che ciò avviene molto spesso, e con soddisfazione e vantaggio delle due parti.

Parecchi non si risolvono a scrivere a un impresario di costruzioni, al direttore d'un negozio, a un ufficiale ferroviario, a un impiegato pubblico: temono che la loro lettera non sarà bene accetta. Hanno torto: gli uomini di vero merito e amanti del progresso fanno sempre buon viso ai rilievi e alle critiche ragionevoli.

Naturalmente, c'è modo e modo. Se scrivete per sfogare il vostro dispetto con male parole, se condannate senz'altro uomini e cose, se ve la prendete colla ditta e la compagnia in generale, senza distinguere e specificare, la vostra lettera lascerà il tempo che trova. Non così, quando esponiate le vostre ragioni con bel garbo, posatamente, segnalando l'inconveniente come tale che può essere sfuggito alla ben nota oculutezza del direttore, e accompagnando il biasimo con un encomio meritato.

I MALINTESI.

I malintesi vogliono essere chiariti presto e completamente. Può costar tempo e noia, ma ne vale la pena. Se non si fa così, essi facilmente dilagano, s'ingrossano, come un incendio che non s'è potuto o voluto spegnere sul principio.

Ora, nel mondo degli affari gli attriti e i dissidi hanno quasi sempre origine da un malinteso. Molte antipatie sono provocate dall'idea erronea che un uomo si fa delle intenzioni d'un altro: lo vede e lo giudica, per dir così, attraverso a una lente irregolare. Tant'è vero che spesso i dissapori svaniscono e l'amicizia si ristabilisce, in seguito a uno scambio d'idee, a una leale spiegazione.

Uno dei casi in cui specialmente importa di dissipare il malinteso, è quando un impiegato si licenzia, e crede d'essere stato trattato male. Bisogna fare in modo ch'egli non se ne vada portando con sè questa impressione, la quale può durare in lui per l'avvenire e cagionargli dolore, quando pure non avvenga ch'egli ne faccia parola con altri, dando così luogo a pettegolezzi che possono danneggiare e lui medesimo e la ditta da cui si è licenziato. Bisogna lasciarlo sfogare liberamente: sarà un compito ingrato, ma si eviteranno molte noie.

LA LOTTA PER LE IDEE.

È avvenuto spesso di rinunciare a una buona idea, perchè i primi tentativi per attuarla non sortirono buon esito. Così avviene molte volte che i principali scartino senz'altro i suggerimenti avuti da operai (¹), solo perchè non ne scorgono immediatamente la praticità. Eppure le idee più grandi e più utili si sono fatte strada attraverso mille disdette ed ostacoli. Fede e coraggio bisogna avere per debellare pregiudizi radicati, per aver ragione di antiche abitudini. Quale grande invenzione non fu contrastata? I primi stampatori dovettero lavorare in segreto. Quelli che portarono le prime ombrelle per le vie di Londra, furono presi a sassate. L'introduzione delle stufe avvenne tra le più energiche proteste. Le ferrovie, il telegrafo, il telefono, la macchina da scrivere incontrarono sul principio l'ostilità e il ridicolo. Altrettanto si dica di pressochè tutte le innovazioni introdotte nel commercio e nell'industria.

Teniamo presenti questi fatti, allorchè stiamo per bandire un'idea nuova. Più nuova e più utile essa sarà, e più difficile ci riuscirà il farla accettare. E chi sa se facendo passare quelle che già furono abbandonate perchè non diedero subito buon frutto, non se ne troverebbe qualcuna meritevole d'esser ripresa in esame e tradotta in pratica?

(¹) Si veda ciò che è detto in proposito a p. 160.

CUM GRANO SALIS.

LE massime e i proverbi in generale voglion essere intesi con discrezione, *cum grano salis*. Una verità male applicata è spesso il peggiore degli errori, poichè, mentre induce la sicurezza che è propria del vero, non ispira la diffidenza che di solito accompagna l'errore e il dubbio.

« Non indebitatevi », ecco un ottimo precetto, generalmente parlando. Ma vi son pure circostanze nelle quali l'attenersi sarebbe una grossa corbelleria. Un debito, contratto a tempo opportuno, ha salvato molti commercianti dal fallimento, o ha reso loro possibile di trarre partito da una buona occasione. La sentenza vuol dunque essere intesa così: « non indebitatevi, salvo i casi in cui il farlo vi può sicuramente giovare ».

Le massime e i proverbi non si prestano all'applicazione rigida e immutabile delle tavole numeriche. « Chi sta bene non si muova »; benissimo: ma, a questa stregua, bisognerebbe condannarci a rinunciare al meglio, anche quando è alla nostra portata. « Chi non risica non rosica »; parole d'oro anche queste; ma ci son de' rischi che portano alla rovina. Per concludere, occorre vedere se la verità espressa dalla sentenza è adattabile al caso specifico, e fino a qual punto.

ELOGIO DEI MALCONTENTI.

DAL malcontento e dalla protesta nacque il progresso. La miglior parte della storia è opera dei malcontenti, anzi degli incontentabili, che non si dichiararono soddisfatti della prima cosa offerta loro, che non vollero udire nè ragioni nè scuse; ma tempestarono, reclamarono, fecero la voce grossa, pretesero cose migliori, servizi migliori, condizioni migliori.

Vi sono molte ditte fornitrici, tanto all'ingrosso che al minuto — stampatori, litografi, incisori, ebanisti, e via dicendo — la clientela delle quali può essere divisa in tre categorie. Ci sono i clienti che accettano senz'altro ciò che la ditta mette loro sotto il naso. Ci sono quelli che guardano per il sottile, e che bisogna servire a dovere. Ci sono infine i clienti di difficilissima contentatura, che sanno appuntino quel che vogliono, e rifiutano e protestano finchè non l'hanno ottenuto.

È a questa categoria che si devono specialmente i progressi e le migliorie nel campo della produzione. Molti dei miglioramenti introdotti nel macchinario, nei disegni, nei materiali, nei metodi, nei modelli, sono, indirettamente, opera di questi eterni malcontenti, i quali, mentre facevano il proprio interesse, hanno così giovato anche alla causa del progresso.

IL GIORNALE E LA PUBBLICITÀ.

AFFINCHÈ la pubblicità giornalistica riesca efficace e sia ricercata nel mondo degli affari, occorre che il giornale abbia qualche cosa di peculiare e di caratteristico, che lo distingua dagli altri pubblicati nella stessa regione. Sarà la parte commerciale, oppure la finanziaria, o la sportiva, o l'artistica: qualche categoria insomma di notizie e di fatti, che esso curi in modo particolare, come una specialità propria. In altre parole, deve essere così redatto, che coloro che hanno avvisi da inserire ricorranò ad esso di preferenza che a tutti gli altri, colla fiducia che esso è il tramite più autorevole e più sicuro. Nè importa che i giornali siano molti: il campo della pubblicità è così vasto, che ce n'è per tutti, e tutti possono specializzarsi in questo o in quel ramo. Può anzi avvenire che un modesto giornale di provincia si diffonda ben oltre i limiti della regione in cui si pubblica, perchè reca un annuncio che risponde alle esigenze di molti lettori, e che questi non trovano altrove. Molte pubblicazioni periodiche fanno il giro del mondo, unicamente per questa ragione.

IL GIORNALE IDEALE.

È risaputo che il provento maggiore di un giornale è quello ricavato dalle inserzioni a pagamento; il che è quanto dire che industriali e commercianti potrebbero rendere un segnalato servizio all'umanità, se incoraggiassero e reclamassero un giornalismo più corretto, più decoroso, più morale.

Ecco quale sarebbe per me l'ideale dei giornali, se avessi inserzioni da pubblicare. Vorrei che vi abbondassero le notizie e i commenti che ogni membro della mia famiglia potesse leggere con intenso piacere, trovandovi insieme istruzione e diletto. Niente scandoli, delitti, fattacci, e altre sozzure. Tenesse più alla qualità dei lettori che non alla quantità, pure curando un'ampia diffusione. Non fosse pretensioso, intollerante e polemico, ma si accaparrasse la fiducia de' lettori colla semplicità, l'onestà, la decenza, e con un senso di ben inteso progresso. Trattasse i fatti del giorno in modo da soddisfare la parte migliore del pubblico, e da svegliare i sentimenti più eletti dell'uomo, mettendo in evidenza ciò che in essi v'è di confortante e degno di meditazione, e non ciò che possono avere di triviale e di ripugnante. Imprimesse e conservasse una speciale fisionomia alla parte destinata agli annunci, professando anche in questa l'onestà, non disgiunta dall'autorità e dalla competenza. Compilasse le pagine degli annunci e delle illustrazioni relative, disponendole in modo da non offendere il senso estetico, per quanto vari e numerosi possano essere gli annunci stessi. Escludesse, anche a costo di rinunciare a lauti compensi, tutte quelle inserzioni che potessero, per qualunque ragione, spiacciare a' suoi lettori. Godesse buona riputazione, e per

il testo, e per le pagine a pagamento. Ecco quale sarebbe per me il giornale ideale. L'editore che lo pubblicasse farebbe un ottimo affare. Evviva il giornale onesto, serio, decente, bene informato, leggibile a tutti!

PUBBLICITÀ ONESTA.

LA miglior politica è d'essere onesti. Questa trita sentenza è applicabile anche alla pubblicità. Le mistificazioni, le esagerazioni, le promesse mirabolanti ottengono l'effetto opposto a quello che vorrebbero raggiungere; il pubblico non ci crede, e se ne ride. « Tanto meglio — si dirà — è quello che si meritano i disonesti: il discredito e la rovina ». Senonchè c'è un'altra conseguenza da considerare, ed è questa: che il discredito può per tal modo colpire anche gli onesti. La gente, una volta sorpresa nella sua buona fede dalla pubblicità menzognera, è indotta a diffidare della pubblicità in generale. È pertanto nell'interesse delle ditte commerciali e degli editori il denunciare la pubblicità disonesta, e darle il bando. È molto meglio obbligare una ditta concorrente all'onestà, che non lasciare che essa ingeneri nel pubblico la credenza che non v'è onestà nella pubblicità in generale, e che il mondo degli affari è popolato di ciarlatani e di birbe. La miglior politica, ripetiamo, è d'essere onesti. La pubblicità sincera e leale sarà sempre uno dei mezzi più sicuri per far fortuna, mentre quella sfacciata e truffaldina ridonderà finalmente in danno di chi la esercita.

SPIGOLATURE.

SPIGOLATURE.

L'INTERESSE che prendiamo in una data cosa, dipende in gran parte dal modo con cui la intendiamo e la giudichiamo. Un quadro premiato all'esposizione può sembrare uno scarabocchio a certuni; ma rimane pur sempre un bel quadro.

L'uomo riconosciuto come puntuale nell'adempimento de' suoi impegni, troverà sempre una nicchia.

Il miglior compenso che ci procura il lavoro è di renderci capaci di lavorar meglio.

Molti hanno continuato a fare la stessa cosa per tutta la vita, perchè non hanno voluto guardarsi intorno.

Se vi ponete un soldo vicino all'occhio, non riuscirete a vedere un mucchio d'oro a dieci piedi di distanza.

Appena vedete una deficienza, colmatela: così fa chi vuol giungere a grandi cose.

Si fa più fatica a contar piselli, che a firmare contratti.

Se prendi al tuo servizio Shakespeare perchè componga drammi, non tenerlo poi a scrivere indirizzi sulle buste.

COME SI RIESCE NEGLI AFFARI

Quando Paderewski sta suonando il « Minuetto », non interromperlo per chiedergli il suo autografo.

Lo spirito progressivo consiste nel volgere attentamente lo sguardo sulla via che si batte, nello spingerlo a tempo opportuno in avanti, e nel camminar di continuo.

Lo spirito inventivo è la dote suprema dell'uomo d'affari, la chiave maestra che apre tutte le porte della fortuna.

Diffondere un'idea buona equivale a moltiplicarne il potere.

L'ora stessa che va trascorrendo è ricca d'occasioni che saranno perdute per noi, se non sappiamo valercene subito. L'istante presente è il solo tempo di cui possiamo diporre con sicurezza. Se trascuriamo di valerci di quest'ora, di questo istante, come possiamo esser certi che non sciuperemo anche l'ora o l'istante a cui rimandiamo l'adempimento di un grande disegno?

La stoltezza con cui molti giovani fanno getto delle occasioni che si offrono loro, mi ricorda quel ricco improvvisato che accendeva lo sigaro con una banconota di venti dollari.

Ci può accadere d'esser così intenti a guardare le lucciole, da non aver più tempo per guardare le stelle.

Metter mano a una cosa e non condurla mai a ter-

mine, equivale a pompare acqua da una vasca e lasciarvela ricadere.

Per l'uomo progressivo, il rapido trascorrere del tempo non è mai causa nè di rimpianto nè di timore.

Pochi capitali sono così sicuri e remunerativi, come le quattro seguenti facoltà fondamentali: concezione vasta e retta delle cose, abilità nel rendere il proprio pensiero a voce e per iscritto, destrezza nel lavoro manuale, e capacità di affermarsi in uno dei campi dell'attività umana.

Se riuscissimo ad eliminare dalla vita tutte le idee e le azioni che non contribuiscono al nostro miglioramento, che non rispondono a uno scopo, che non rappresentano o non producono un valore, quali immensi progressi faremmo in pochi anni!

Ogni nostro atto può essere considerato come un capitale che noi impieghiamo, per goderne i frutti in avvenire. L'impiego può esser buono o cattivo. Il passato non ritorna più; quello che chiamiamo presente cessa di esser tale nell'istante medesimo in cui lo nominiamo: è già andato a raggiungere il passato. Rimane il futuro per lavorare e per godere di quei frutti. Ogni cosa che noi compiamo ora, avrà dunque un effetto nel futuro, prossimo o remoto, tra un minuto o tra un anno. Vediamo pertanto di riflettere bene quali effetti andiamo producendo, quali frutti ci prepariamo.

« Fate agli altri quel che volete sia fatto a voi ». Per me, e, credo, per tutti, è questa la massima suprema nel mondo degli affari.

C'è chi si vale d'un fiume per pescarvi, e c'è chi se ne vale per mettere in moto una segheria.

Il valore d'un dollaro non si calcola solo da ciò che con esso possiamo comperare, ma anche da ciò di cui saremmo privi, se non l'avessimo in tasca al momento opportuno.

Imparate a parlare: saper parlare è una delle facoltà più preziose di cui un uomo possa disporre.

La cattiva riuscita dipende in buona parte dal non aver saputo cogliere l'occasione favorevole.

Quanto facciamo è solo un allenamento a far di più e meglio; e l'allenamento sarà tanto più rapido ed efficace, quanto più impegno porremo in ogni cosa nostra.

Ogni cosa fatta per bene equivale ad un buon annunzio di pubblicità.

Vi sono migliaia di uomini che non son tenuti nella considerazione che meritano, perchè infrangono le regole della grammatica.

Uno dei difetti più generali è la mancanza di sincerità.

È possibile che si compiano in avvenire invenzioni anche più meravigliose della stampa, della macchina a vapore e della telegrafia senza fili. È passato il tempo in cui si credeva di potere fissar limiti al progresso.

COME SI RIESCE NEGLI AFFARI

Non diciamo di un uomo che è grande, se non è anzitutto un galantuomo e un uomo educato.

Quando abbiamo alle mani qualche faccenda, proponiamoci di compierla come se essa dovesse venir poi giudicata dalla persona più competente in materia.

Non applicate la forza al mozzo della ruota: applicate alla corona di essa un dente, e imprimate a questo il movimento.

Un uomo può dire in un minuto ciò che ha impiegato dieci anni a imparare.

Possiamo risparmiarci parecchi anni di tentativi e di sforzi, traendo partito dal sapere e dall'esperienza degli altri, prendendo le mosse dal punto dove essi sono arrivati.

Il vero diplomatico è colui che conosce meglio degli altri l'arte nobilissima di trattare co' suoi simili.

Ciò che è abbastanza buono non è buono abbastanza per chi vuole emergere dalla mediocrità.

Pensate un po' quante cose non sono ancora state fatte !

Camminate, o segnate il passo? La somma di movimento richiesto è quasi la medesima: non giudicate dunque da essa.

Qualunque sia il campo della nostra attività, proponiamoci un ideale, e facciamo ogni sforzo per raggiungerlo.

COME SI RIESCE NEGLI AFFARI

Gli anni avvenire avranno più bisogno d'uomini capaci di quel che ne avesse il passato. State voi preparando all'avvenire?

Le idee governano i governanti, reggono i re, dirigono i direttori d'ogni industria e d'ogni paese.

Ogni nuovo continente è al di là de' mari.

A compire certe imprese bisogna aver fede tenace e sicura. Lo immaginate voi Cristoforo Colombo colle paure e le debolezze dell'uomo ordinario?

Napoleone avrebbe potuto viaggiare in automobile... se ci fossero stati meccanici capaci di costruirne.

L'esercito di Cesare avrebbe potuto aspettare davanti alla porta della città, finchè qualcuno avesse scoperto il sassolino in fondo alla chiave.

Gli avvisi di pubblicità capricciosi e bizzarri possono attrarre più l'attenzione sul principio; ma quelli seri e decorosi guadagnano più clienti.

Poche cose ritardano di più lo sviluppo naturale d'un'idea o d'un'impresa, quanto la mancanza d'una ben intesa cooperazione.

Chi non vuol saperne di consigli e d'ammonimenti, non riuscirà mai a nulla di buono.

L'uomo d'affari deve avvezzarsi a considerare il cestino come uno de' suoi amici migliori.

L'unità d'azione e di propositi è condizione necessaria alla completa riuscita d'ogni impresa.

Un anno di esperienza è molto od è poco, a seconda che si acquisti una cognizione nuova ogni giorno, oppure ogni mese.

La qualifica di « conservatore » è spesso usata eufemisticamente, per indicare un uomo il quale s'ostina a trovar cattivo tutto ciò che non è vecchio.

Il progresso segue il suo cammino, e si ride dei precedenti.

Vedi quel grandioso edificio? qualche anno fa, non era che un abbozzo in matita; prima ancora, era un'idea.

Una lettera commerciale fa le veci d'un rappresentante; e un rappresentante, se vuole esser preso sul serio, non deve venirci davanti vestito da arlecchino.

Le lungaggini e le formalità inutili hanno fatto il loro tempo nel mondo degli affari.

La spontaneità è la gallina dalle uova d'oro.

Il venditore è il pioniere, che attraverso le foreste vergini dei pregiudizi traccia sentieri, destinati a divenire le vie d'una grande città.

Se dobbiamo passare due terzi della nostra vita attiva in uno studio, possiamo bene permetterci di arrenderlo in modo che ci possiamo star volentieri.

Nel secolo della luce elettrica, non ostinarti ad accender candele di sego.

È facile pensare a una montagna come a una collina; basta volere.

Gli idealisti vorrebbero che si badasse solo alla qualità; il principale guarda unicamente alla quantità. Fate in modo di accontentare e questo e quelli.

Le cose grandi non sono che cose piccole messe insieme.

L'impresa di Colombo importò la tenue spesa di settemila dollari; ma non fu tenue il suo ardimento nel tentarla e nel compierla.

Il capitano siede ora nel castello di comando; ma ha dovuto lavorar sodo, prima d'arrivarci.

Un albero senza foglie non dà grande ombra, e non produce mai frutti.

Conoscere una pagina del dizionario non vuol dire conoscere la lingua.

Un'azienda, di qualunque natura essa sia, deve poter reggersi colle sue proprie forze; salvo quando si trovi ancora alle prese colle prime difficoltà, e i suoi inizi siano bensì promettenti per l'avvenire, ma non bastino da sè ad assicurarne la vita e lo svolgimento. Gli elementi più preziosi sono anche i più delicati, e richiedono sul principio assidue cure. Tutti i grandi uo-

mini son pure stati, una volta, bambini. Per assicurare lo sviluppo d'un'industria, d'un'azienda, d'una nazione, fa d'uopo sorvegliarne e sorreggerne con sollecitudine e attenzione paterna i primi movimenti e gli impulsi migliori.

Non fate troppo a fidanza coll'uomo che ha cercato di adularvi.

L'insegnamento è, di tutte le attività umane, la più feconda, perchè sveglia e stimola all'azione le energie e le attitudini latenti di molti individui. La somma d'attività che questi alla loro volta produrranno, è di gran lunga superiore a quella che potrebbe spiegare personalmente il maestro, per quanto valente e laborioso egli fosse. I grandi commercianti e industriali dell'avvenire avranno più che mai da compiere le funzioni di maestro.

Il buon accordo è un elemento essenziale d'ogni organizzazione, ma non bisogna ottenerlo col sacrificio di altri elementi non meno preziosi. Si possono in molti casi fare concessioni, si può venire a compromessi; ma quando le due parti mirano ugualmente a ciò che è giusto, finiranno per intendersi con soddisfazione reciproca, e senza cedere d'un punto.

Un'abitudine può aver due ragioni d'essere, affatto differenti. Da una parte rappresenta il frutto maturo dell'esperienza, il risultato d'una selezione avvenuta tra più maniere di agire, di cui essa fu trovata esser la migliore; dall'altra parte è l'indice d'una sottomissione inconsulta e superflua alla tirannia di errori antichi, o d'una condizione di cose ormai superata.

Nei vostri affari vi gioverà di riportarvi spesso ai principii fondamentali. Occupandovi troppo a lungo soltanto di ciò che è particolare e accessorio, la vostra mente corre pericolo di rimanere impaniata nelle minuzie, di perder di vista i criteri generali e di sciupare la sua attività.

Il sarcasmo sta alla cortesia, come il latte fresco sta al latte inacidito.

Le grandi città furono anch'esse costrutte mattone per mattone.

Prima di decidere sopra una questione d'importanza capitale, consigliatevi con altri, in modo di bene esaminarla da' vari punti di vista. Anche in materia di poco conto, una risoluzione può avere effetti gravissimi, e vuol perciò esser presa con molta cautela, e con la maggior possibile conoscenza di causa.

Ci sono lavori che si compiono quietamente, senza apparato, quasi nell'ombra, pur essendo di grande importanza e utilità. Dobbiamo incoraggiare questi lavori, dimostrando che li teniamo nel conto che meritano. Senza tale incoraggiamento, all'entusiasmo subentrano l'indifferenza, il disgusto, il desiderio di far solo quel tanto che basti a soddisfare le apparenze.

Avvezzatevi a studiare e a sviscerare tutti i problemi che vi si presentano: una canna si può spezzare facilmente, ma un fascio di canne resiste ai maggiori sforzi. Questo principio ha applicazioni svariatissime, e pressochè infinite. Per esso riuscirete a penetrare nello spi-

rito d'un'azienda o d'un affare complicato, nonchè a coglierne i particolari; riuscirete a migliorare i vostri prodotti, a perfezionare le invenzioni vostre o altrui, a dirimere questioni difficili, a trar partito da circostanze favorevoli, a prevedere evenienze, a colmare lacune, ad eliminare difficoltà, ad avanzare insomma con passo rapido e sicuro, qualunque sia il cammino che battete.

L'esperienza non può sempre essere calcolata in ragione del tempo. Ci fu un uomo che in dieci mesi divenne competente nelle cinque sezioni dell'arte della stampa — composizione, fusione dei caratteri, linotipia, stereotipia e pratica del macchinario — e le insegnò in Australia, dove erano sconosciute. Intensificando, moltiplicando gli sforzi nell'unità di tempo, si riesce ad abbreviare di molto il periodo di prova, e a divenire esperti quando altri, meno assidui, sono ancora alle prese colle prime difficoltà.

Saper interpretare il bello è come rivelare a sè stessi un mondo nuovo.

Ogni riformatore e innovatore deve rivolgersi con attenzione speciale a coloro che, in un modo o nell'altro, sono alla testa del movimento intellettuale, e contribuiscono perciò a formare l'opinione pubblica. L'adesione d'uno di questi riuscirà più efficace di quella di cento altri.

È una gran cosa il saper scrivere ammodo una lettera commerciale; e tutti gli uomini d'affari dovrebbero cercare di acquistare quest'abilità, giacchè quasi tutti gli affari d'importanza hanno per base la corri-

spondenza epistolare. La parte che questa ha nel commercio, è tale che si conoscono casi in cui una sola lettera è bastata per determinare la fortuna d'un'azienda. Ecco quali sono i modi con cui riuscirete a ben addestrarvi in questo campo: mettete voi stessi per iscritto le lettere importanti prima di dettarle, ponendovi le cure migliori; esaminate per bene quelle che ricevete, studiate retorica, e badate sempre a ciò che scrivete.

Ogni uomo d'affari ha qualche cosa da vendere: o merci, o l'opera propria. Deve dunque procurarsi le qualità che fanno il buon venditore: affabilità, cortesia, conoscenza delle merci, discernimento, precisione, energia, apparenza esterna e dignità personale. Non è vero che queste qualità siano innate. Chiunque ne è privo, può, almeno in certa misura, procacciarsele, e con un mezzo semplicissimo: osservando da vicino coloro che le posseggono, informare la propria condotta alla loro, senza tuttavia imitarli servilmente, esaminare partitamente il lavoro che gli è affidato, e compierlo con amore e con assiduità.

Il processo eliminativo determina una selezione definitiva e sicura. Scartando gli elementi cattivi o men buoni, rimangono solo i migliori. Quando, ad esempio, scegliamo tra vari campioni di carta da scrivere, escludiamo mano mano i tipi che sono o troppo pesanti o troppo leggeri, o troppo dispendiosi o troppo andanti, o troppo ruvidi o troppo lisci, e via dicendo. Tolti così di mezzo i motivi di dubbio e di perplessità, acquistiamo una sicurezza che ci infonde nuova energia, e ci consente maggior libertà d'azione. Non esiteremo ad acquistare una tonnellata di carta, una volta che

avremo bene esaminati i vari tipi che sono sul mercato. E si noti che l'applicazione di questo principio è illimitata: può servire a determinare dimensioni, forme, colori, modelli, qualità, metodi, prezzi e tempo. Esso serve a giudicare in ultima istanza punti controversi, a formulare conclusioni perentorie; e perciò non potrà mai essere abbastanza raccomandato come elemento di progresso nel mondo degli affari.

Le piccolezze, le minuzie, le miserie ci assediano, ci preoccupano, ci distraggono, ci divertono, ci interessano, ci illudono, ci si danno a credere per cose importanti, e ci portan via così allegramente tempo, danaro, quiete e attività. Eppure potremmo fissare così chiaramente i nostri propositi, da non lasciarci stornare da quanto è accidentale e contingente, e da evitare lo sperpero di tempo e d'altro ancora. Qui si vede il vantaggio di avere un ideale davanti a sè, sia pure remoto. Esso ci dà modo di scorgere qual'è la via diritta che vi conduce, di quanto abbiamo potuto sviarcene, e quanta distanza ce ne separa.

L'uomo che per il primo mette in campo una proposizione, è in gran parte responsabile delle ultime applicazioni di essa.

Non sottoponete all'approvazione un lavoro di esecuzione meno perfetta, di quella di cui sareste stati capaci. Potrebbe essere approvato; e in tal caso vi sarebbe tolto il merito, se non pure anche la possibilità, di migliorarlo.

Il grande transatlantico non si muove finchè non funziona la macchina; questa non funziona, finchè il

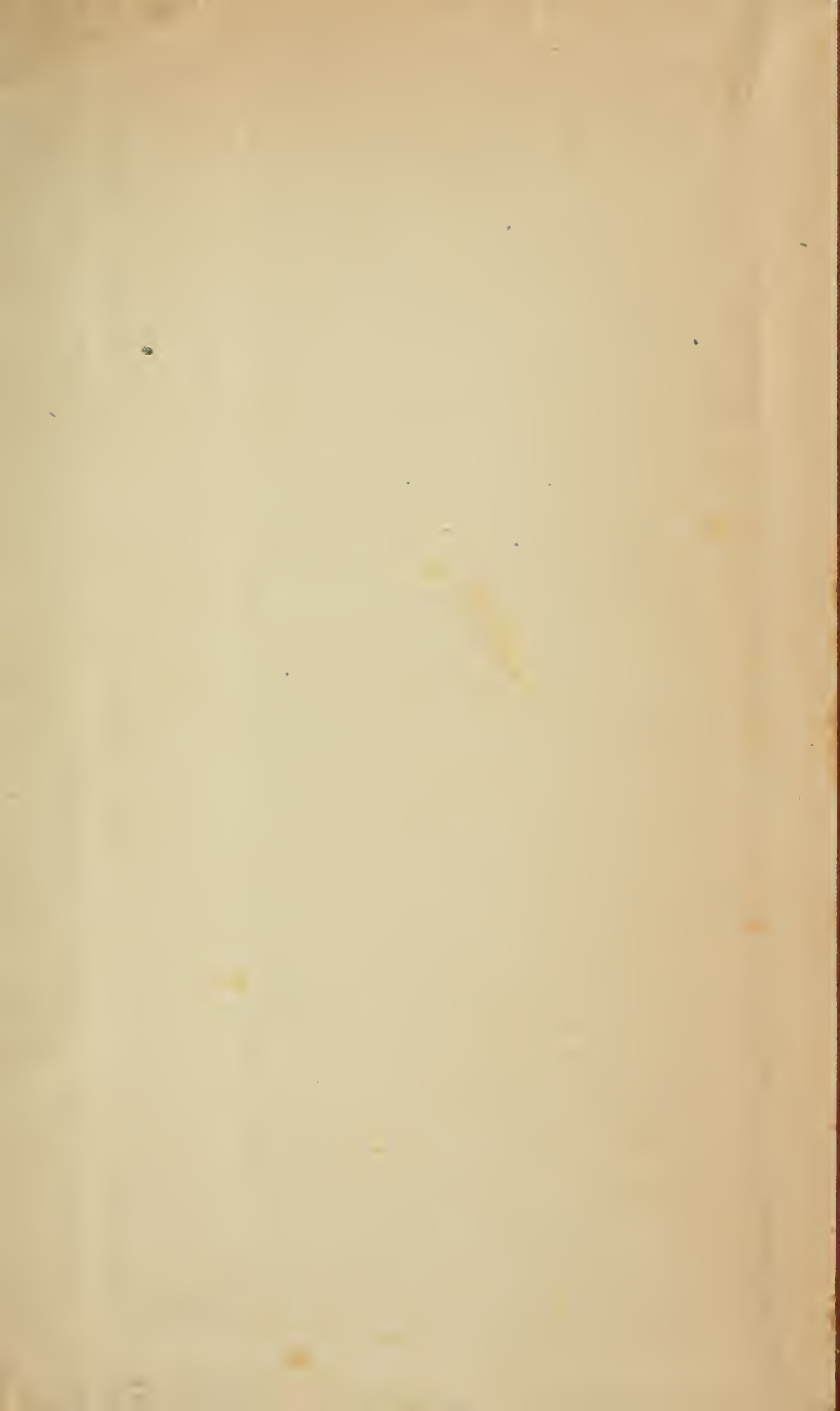
macchinista non pone mano alla leva; il macchinista non vi pone mano finchè non riceve ordine dal capitano, e il capitano non dà l'ordine finchè non crede che sia tempo di partire. È dunque il pensiero che fa muovere il transatlantico.

Il più delle cose che assorbono il tempo e i pensieri dell'umanità, sono tali che non possono concorrere al raggiungimento degli ideali supremi. I mezzi per arrivare a questi sono nascosti da un fitto strato di abitudini tradizionali, di motivi egoistici, di scopi non confessabili. Pochi, pochissimi anzi li scorgono vagamente, e s'adoperano perchè siano riconosciuti da tutti. Il mondo ha gran bisogno di pensatori e di lavoratori. Non saranno le scuole a fornirli; sarà il risveglio di sentimenti nobili e disinteressati e d'una più alta concezione della vita nelle menti e ne' cuori degli uomini.

È confortante il pensare che nel mondo degli affari sono in giuoco molte e potenti forze benefiche; che i progressi che vi si compiono sono l'espressione naturale d'una maggior elevatezza di pensiero; che aumentano i propositi generosi, i grandi ideali, gli esempi degni, le competizioni e gli sforzi verso il meglio; che ogni forma di tirannia va cedendo il terreno a iniziative spontanee e benefiche; che la bontà e la cortesia sono sempre più riconosciute come elementi di successo, e che gli uomini imparano ogni giorno meglio ad amare il lavoro giornaliero come una missione avuta da Dio.

PRONOSTICI.

QUANDO mi accade di pensare all'avvenire e ai progressi che non mancheranno di compiersi tra poche decine di anni — i frutti più abbondanti che produrranno certe buone tendenze ed energie individuali e collettive, attualmente allo stato iniziale; il sentimento e il concetto più elevato di quello che è vita degli affari e di quanto essa offre di bello e di buono; i criteri e i sistemi più razionali a cui questa vita s'informa; la coscienza che le masse vanno via via acquistando di poter migliorare sè stesse, pur che lo vogliano; la guerra senza quartiere mossa a pregiudizi e ad errori esiziali agli individui e alle collettività; i nuovi espedienti escogitati per meglio conservare, sviluppare e distribuire l'energia, i materiali e i prodotti dell'industria; la maggior disposizione ad accogliere ed a seguire i suggerimenti della critica competente; i rapidi progressi in fatto di meccanica, di costruzioni, di comunicazioni e di trasporti; il riconoscimento sempre più generale del diritto che i lavoratori hanno a migliorare le loro condizioni, non solo fisiche e finanziarie, ma anche morali; lo spirito di solidarietà che tutti anima a cooperare al bene comune — quando, ripeto, io penso a tutto ciò, sono indotto a concludere che i pronostici sono fausti, e che ci incombe il dovere di impiegare tutto il tempo che ci è concesso a prepararci a un così lieto avvenire, a intenderlo, ad apprezzarlo degnamente, e a recarvi il tributo della nostra attività, per averne la nostra parte di godimento.



UNIVERSITY OF ILLINOIS-URBANA



3 0112 067027729